



**Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los
servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego,
año 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión del talento humano**

AUTOR:

Br. Alarcón Torres, Nino Augusto

ASESOR:

Dr. Rubén Quispe Ichpas

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

LIMA - PERÚ

2018

Página del jurado

Dr. Luis Núñez Lira
Presidente

M. Sc. Abner Chávez Leandro
Secretario

Mg. Santiago Gallarday Morales
Vocal

Dedicatoria

A mi familia, que día a día me acompaña en la gran tarea de lograr mis objetivos personales y lograr ser mejor profesional.

Agradecimiento

Al personal directivo, docente y administrativo de la Universidad César Vallejo, por brindarme la oportunidad de fortalecerme profesionalmente; y en especial al Dr. Rubén Quispe Ichpas, quien acompañó el desarrollo de la presente investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Nino Augusto Alarcón Torres, identificado con DNI 08053353, estudiante de la Maestría de Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I. N° 08053353, con la tesis titulada “Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio, información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado) piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 24 de marzo de 2018.

Br. Nino Augusto Alarcón Torres
DNI N° 08053353

Presentación

Señores Miembros del Jurado:

Es grato dirigirme a ustedes como graduando de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con el propósito de presentar este trabajo de investigación, que tiene por título “Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016”, con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión del talento humano, investigación que será de gran importancia para la comunidad científica.

El presente trabajo se encuentra delimitado en siete capítulos. En el Capítulo I: “Introducción”, se presenta la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación de los problemas, la justificación del trabajo de investigación, los objetivos que se buscan, así como las hipótesis a demostrar. En el Capítulo II: “Método”, se presenta el diseño de investigación, las variables y su operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, su validez y confiabilidad; asimismo, se desarrolla los análisis descriptivos e inferencial y los aspectos éticos. En el Capítulo III: “Resultados”, está destinado a la presentación y análisis de los resultados. El Capítulo IV “Discusión”, desarrolla lo referente a la discusión de los resultados en cuanto a los antecedentes, las teorías relacionadas al tema y los resultados a los cuales se arribaron. El Capítulo V, que sustenta las “Conclusiones”. El Capítulo VI: “Recomendaciones”, a la que se llega luego del análisis de las variables del estudio; y finalmente el Capítulo VII: “Referencias”, donde se realizan las referencias bibliográficas y anexos, en cumplimiento del protocolo de nuestra Universidad.

Se espera que este estudio sea tomado en cuenta con mayor profundidad en futuros trabajos de investigación, que se presenta con el propósito de demostrar el grado de relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego. Espero señores Miembros del Jurado que este trabajo de investigación se adecúe a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Páginas preliminares	ii
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	22
1.3. Teorías relacionadas al tema	31
1.3.1. Bases teóricas de la variable gestión de la capacitación	31
1.3.2. Bases teóricas de la variable desempeño laboral	54
1.4. Formulación del problema	67
1.5. Justificación del estudio	68
1.6. Hipótesis	70
1.7. Objetivos	71
II. Método	73
2.1. Diseño de investigación	74
2.2. Variables, operacionalización	75
2.3. Población y muestra	77
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	80
2.5. Método de análisis de datos	85
2.6. Aspectos éticos	87

III. Resultados	88
3.1. Descripción de resultados	89
3.1.1. Resultado de la variable gestión de la capacitación	89
3.1.2. Resultado de la variable desempeño laboral	93
3.2. Contrastación de hipótesis	97
3.2.1. Prueba de hipótesis general	97
3.2.2. Prueba de hipótesis específicas	98
IV. Discusión	102
Discusión	103
V. Conclusiones	108
Conclusiones	109
VI. Recomendaciones	110
Recomendaciones	111
VII. Referencias bibliográficas	113
Anexos	118

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión de la capacitación	76
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral	76
Tabla 3 Distribución por órganos y unidades orgánicas de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura	80
Tabla 4 Ficha técnica del instrumento gestión de la capacitación	82
Tabla 5 Ficha técnica del instrumento desempeño laboral	82
Tabla 6 Relación de validadores	84
Tabla 7 Confiabilidad del instrumento gestión de la capacitación	84
Tabla 8 Confiabilidad del instrumento desempeño laboral	85
Tabla 9 Grado de relación de Spearman	86
Tabla 10 Distribución de niveles de la variable gestión de la capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	89
Tabla 11 Distribución de niveles de la dimensión necesidades de capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	90
Tabla 12 Distribución de niveles de la dimensión plan de capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	91
Tabla 13 Distribución de niveles de la dimensión evaluación de Capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	92
Tabla 14 Distribución de niveles de la variable desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	93
Tabla 15 Distribución de niveles de la dimensión competencia laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	94
Tabla 16 Distribución de niveles de la dimensión satisfacción laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	95

Tabla 17 Distribución de niveles de la dimensión eficiencia laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	96
Tabla 18 Correlación entre gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	98
Tabla 19 Correlación entre necesidad capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	99
Tabla 20 Correlación entre plan de capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	100
Tabla 21 Correlación evaluación de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016	101

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Proceso de capacitación en el servicio civil	37
Figura 2. Ciclo de la capacitación	39
Figura 3. Preparación de un programa de capacitación	45
Figura 4. Dimensión e indicadores de la variable gestión de la capacitación	53
Figura 5. Dimensión e indicadores de la variable desempeño laboral	67
Figura 6. Distribución de niveles de la variable gestión de la capacitación	89
Figura 7. Distribución niveles de la dimensión necesidades de capacitación	90
Figura 8. Distribución niveles de la dimensión plan de capacitación	91
Figura 9. Distribución niveles de la dimensión evaluación de la capacitación	92
Figura 10. Distribución de niveles de la variable desempeño laboral	93
Figura 11. Distribución de niveles de la dimensión competencia laboral	94
Figura 12. Distribución de niveles de la dimensión satisfacción laboral	95
Figura 13. Distribución de niveles de la dimensión eficiencia laboral	96

Resumen

La presente investigación ha sido desarrollada con el objetivo de determinar el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Se utilizó el método cuantitativo con un diseño básico, descriptivo, correlacional y no experimental. La muestra es de tipo representativo, siendo la población 257 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego y la muestra comprendió a 154. Como técnica de recolección de datos se empleó la encuesta y se aplicó la escala de Likert, que comprendió 21 preguntas para la variable gestión de la capacitación y 20 preguntas para la variable desempeño laboral, previamente sometido a una validez de contenido por juicio de expertos en metodología y su confiabilidad mediante la prueba de Alfa de Cronbach que fue altamente confiable. En el procedimiento estadístico se empleó el programa Excel y para la inferencial el programa SPSS-22.

Los resultados de la investigación de la variable gestión de la capacitación muestran que existe un grupo representativo del 46,8% de servidores civiles que perciben un nivel alto, y en cuanto al desempeño laboral es de nivel medio en 64,9%. Asimismo, existe una relación $r = ,670$ entre ambas variables, resultado que indica que existe una relación positiva moderada. La significancia $p = .000$ muestra que es menor a $.05$, por tanto se afirma que la relación es significativa.

Como conclusión más importante del estudio, se puede afirmar que existe una relación directa y significativa entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, en consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Palabras claves: Gestión de la capacitación, desempeño laboral, necesidad de capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación.

Abstract

This research has been developed with the objective of determining the degree of relationship of the management of the training and the job performance of civil servants of the organs of support from the Ministry of agriculture and irrigation in 2016.

With a basic, descriptive, correlational design and non-experimental quantitative method was used. The sample is representative, being the population 257 civil servants of the support of the Ministry of agriculture and irrigation bodies and sample comprised 154. The survey was used as a data collection technique and applied the Likert scale, encompassing 21 variable management of training and 20 questions for the variable job performance, previously subjected to a validity of content by trial expert in methodology and reliability using Cronbach's alpha which was highly reliable test. The Excel program was used in the statistical procedure and the inferential program SPSS-22.

The results of the research of variable management training show that there is a representative group of 46.8% of civil servants who receive a high level, and in terms of job performance level is 64.9% average. There is also a relation $r = .670$ between both variables, result that indicates that there is a relationship positive moderate. The significance $p = .000$ shows that it is less than .05, therefore States that the relationship is significant.

As most important conclusion of the study, we can say that there is a direct and meaningful relationship between the management of the training and job performance in the civil servants of the organs of support from the Ministry of agriculture and irrigation in 2016, in consequence, the null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is accepted.

Key words: Management training, job performance, need for training, training plan and training evaluation.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Tratar el asunto de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral, implica conocer lo que significa el servicio civil en el Perú, en la medida que comprende a las personas que laboran en el Estado y se articulan en un sistema de gestión de recursos humanos que los administra, buscando conciliar los derechos de los servidores civiles con los intereses generales de la sociedad. La organización del personal se ha presentado como muy complejo y carente de una verdadera planificación y conducción gerencial administrativa, que es la consecuencia de una larga convivencia de diferentes regímenes laborales y la manifestación de una alta dispersión normativa, lo que ha traído una deformación en los grupos ocupacionales, en el sistema de remuneraciones y el incrementado las contrataciones temporales y sin continuidad en el puesto laboral. Es también el resultado de la inexistencia de una entidad rectora y la falta de políticas de Estado para resolver el problema mencionado.

En las últimas décadas han sido varios los intentos de reformar el servicio civil en el Perú, donde los resultados no han sido los esperados por los integrantes del sistema y la ciudadanía. Desde el año 1990, como resultado de las transformaciones políticas, sociales y económicas en el país, se han producido cuatro tentativas de reformas con el propósito de fortalecer en el sistema administrativo del Estado la gestión de los recursos humanos. El primero (1990-1992), termina con la carrera administrativa e incorpora nuevas modalidades de contratación; el segundo (1995-1997), argumenta la modernización del Estado en sus distintos niveles y plantea una nueva carrera administrativa; el tercero (2000-2006), buscó fortalecer la institucionalidad pública y actualizar las disposiciones legales sobre integridad pública y ética; y la cuarta (2008) que se conoce como la nueva reforma del servicio civil y empieza con la implantación de un nuevo ente rector que se conoce como la Autoridad Nacional del Servicio Civil, que en adelante denominaremos SERVIR.

En el Perú, la reforma del servicio civil es consecuencia de la falta de una política de recursos humanos, por esta razón se han propuesto diversas acciones

para revertir su desestructuración y desorganización, generada además por la diáspora legislativa en el sistema administrativo de gestión pública en el Estado. En este contexto, la creación de SERVIR como un organismo especializado a cargo de diseñar e implementar el servicio civil peruano, contribuyó al fortalecimiento de la administración pública. Desde ese entonces, se han venido implementado una serie de iniciativas, creación de organismos y marcos normativos para ordenar y mejorar el servicio civil en nuestro país.

Con el Decreto Legislativo N° 1023 (2008), se encargó a SERVIR el desarrollo de acciones que se identificaron con la reforma del servicio civil en los aspectos de capacitación, rendimiento, especialización del cuerpo directivo y resolución de controversias entre actores. Esto constituyó un avance significativo en el fortalecimiento de la gestión de los recursos humanos en la administración pública. Según en el literal a) del artículo 10º del citado Decreto Legislativo, SERVIR planifica y formula las políticas nacionales de capacitación y desarrollo de los servidores civiles.

Asimismo, con el Decreto Legislativo N° 1025 (2010) se aprobaron las disposiciones para implementar la capacitación y el rendimiento de las personas en el sector público, asumiendo el SERVIR la actividad de planificar, gestionar, ejecutar y evaluar la formación del personal. Su Reglamento, que se aprueba con el Decreto Supremo N° 009-2010-PCM, estableció la obligatoriedad en las entidades públicas de contar con su Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado – PDP. Se puede decir que, a partir de este marco normativo, se ha empezado a estructurar en el Perú un verdadero sistema para la reforma del servicio civil.

En ese sentido, Prieto (2016) consideró que “la reforma del servicio civil es una de las reformas más ambiciosas de los últimos treinta años en nuestro país, pues implica una transformación de la función pública, al orientarla al servicio de la ciudadanía” (p. 27). Con el nuevo marco normativo se contemplan las reglas, derechos y obligaciones de los servidores públicos, que pasaron a llamarse servidores civiles, para favorecer su desarrollo personal y laboral y el

fortalecimiento de la entidad pública. Esto repercutirá en la mejor asistencia de servicios de calidad al público usuario.

El Ministerio de Agricultura y Riego que integra el Poder Ejecutivo y ente rector en materia de política agraria, pasó a formar parte de estos procesos de cambios en el servicio civil, que se implementó a partir de la creación de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, como órgano de apoyo que planifica, organiza, ejecuta, dirige y evalúa las actividades referidas a los recursos humanos. Esta oficina forma parte del sistema que integra la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) y el Tribunal del Servicio Civil (TSC). Es así como, con la expedición de la Resolución Ministerial N° 0505-2011-AG, se aprobó el PDP Quinquenal 2012–2016, que permitió la implementación de los planes de capacitación en el sector agrario.

Con la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, se aprobaron las normativas de capacitación y rendimiento para el Sector Público, siendo el propósito reglamentar la formación de los servidores civiles, correspondiendo al SERVIR facultar a las oficinas de recursos humanos en las instituciones del Estado la gestión y planificación del desarrollo de las personas y su implementación con la elaboración, aprobación y presentación de su PDP Quinquenal, con una vigencia de cinco años, contando con la planes anualizados.

El PDP, constituye un instrumento de gestión que ayuda a la preparación de las acciones de capacitación en las entidades públicas que se confecciona sobre las necesidades de capacitación por tipo de formación -laboral o profesional- con la intención de fomentar la actualización, la competencia en el desarrollo profesional o fortalecer las capacidades de los servidores civiles. En esa continuación, con la Resolución Ministerial N° 0024-2016-MINAGRI del 24 de enero de 2016, se dio la aprobación del PDP Anualizado 2016 del Ministerio de Agricultura y Riego. Este diseño de la capacitación tuvo como propósito mejorar el desempeño de los servidores civiles, que debió manifestarse en su desarrollo personal, en el incremento de su productividad y la asistencia de servicios de calidad, igualmente, lograr reforzar y aumentar sus competencias de manera integral como parte de una

estrategia fundamental que busca conseguir la realización de los objetivos propuestos por la Entidad.

En ese propósito, dentro de una visión integral de análisis de medición de brechas o deficiencias a nivel institucional y la demanda de necesidades de capacitación de los servidores civiles de los órganos y unidades orgánicas que conforman la estructura orgánica del Ministerio de Agricultura y Riego, se solicitó por cada dependencia la información pertinente en función a sus requerimiento anuales, planes operativos y objetivos estratégicas, para su procesamiento e incorporación en la mejora de los aprendizajes necesarios y significativos de la entidad: diferentes perfiles, itinerarios de carrera, expectativas y preferencias académicas, como nuevos componentes temáticos en el PDP Anualizado. Siendo así, el PDP del año 2016 programó 70 acciones de capacitación, clasificados en cinco (05) contenidos, cuyos porcentajes son los siguientes: Inducción 1.2%, Gestión 17.24%, Especializados 24.34%, Técnica 14.20% y Transversal 14.20%. Como resultado, se realizaron diversos tipos de acción de capacitación: Congresos (01) 01.35%, Seminarios (02) 2.70%, Charla (05) 6.76%, Conferencias (07) 9.46%, Taller (25) 33.78% y Cursos (33) 44.59%, que suman en total 74 acciones de capacitación.

El presupuesto asignado para el PDP en el año 2016 fue de S/. 350,000.00, similar a años anteriores. Con ello se logró ejecutar 74 acciones de capacitación: desarrollándose 32 de estas acciones a través de entidades con personería jurídica, con una inversión de S/. 279,972.80 y 42 acciones de capacitación restantes, fueron desarrolladas con la cooperación institucional, que no implicó costo alguno para la entidad porque fue a Ad Honorem. En este apoyo participaron diversas entidades del Estado: el Congreso de la República del Perú, los Ministerios de Economía y Finanzas, de Justicia y Derechos Humanos, de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, la Oficina Nacional de Procesos Electorales, la Presidencia del Concejo de Ministerios, entre otras entidades públicas que se ofrecieron a colaborar desinteresadamente.

En el año 2016 se registró la participación de 857 servidores civiles como beneficiarios de las capacitaciones, denominándose así a los servidores que participaron de unas más actividades de capacitación anotadas en el PDP. En este grupo, se incluye a 257 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio, que comprende la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos y las unidades orgánicas a cargo de la Oficina General de Administración: Oficina de Tesorería, Oficina de Contabilidad y Oficina de Patrimonio y Abastecimiento. Este último número es significativo y representa para sus operadores un despliegue de esfuerzos y recursos para asentar las acciones de capacitación y la posterior estimación de sus resultados con la medición de sus desempeños como producto de la investigación.

Si bien el Ministerio de Agricultura y Riego ha cumplido con la elaboración del PDP para el año 2016, resulta necesario conocer si su implementación y evaluación posterior ha permitido, como instrumento de gestión, mejorar sus acciones de capacitación y evaluar sus resultados para perfeccionar los planes futuros; conocer si la inversión en el despliegue técnico y profesional del personal ha facilitado la adquisición de competencias necesarias en sus respectivos puestos de trabajo, como permitir su mejor comportamiento laboral, en concordancia con los objetivos estratégicos institucionales. Para ello, es importante saber si la información proporcionada por los Directores y Oficinas General sobre los conocimientos y habilidades de los servidores civiles, en función de sus actividades en el puesto de trabajo, son los que verdaderamente se necesitan para un real diagnóstico de sus competencias que permita potenciar sus capacidades, actitudes y habilidades, debiendo traducirse en un mejor desempeño laboral y la asistencia de servicios de calidad.

Otro de los problemas visualizados, es que durante el desarrollo del plan quinquenal y los planes anuales no se ha podido medir el verdadero impacto que han tenido las capacitaciones en los servidores civiles y sus efectos en el desarrollo organizacional de la entidad, requiriéndose primeramente conocer la relación que se presenta entre las acciones de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio. La realidad, es que no se conoce información sobre

el seguimiento del progreso de las participaciones y de los resultados de las evaluaciones anuales de las capacitaciones para medir su aplicación, aprendizaje e impacto en los servidores civiles, así como su relación con las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo y la calidad de la prestación del servicio público.

Esta situación evidencia la ausencia de una medición del desempeño de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, que permita conocer sus comportamientos individuales en atención a las funciones del puesto y su contribución a los objetivos institucionales. Es por ello que, como paso siguiente a la capacitación, se plantea la gestión del rendimiento que comprende la evaluación del desempeño y que tiene como propósito animar el buen rendimiento y compromiso del servidor civil con la entidad y la sociedad, donde se identifican y reconocen los aportes a los objetivos de la institución y muestran las necesidades a satisfacer para el mejor ejercicio del puesto y del fortalecimiento del servicio civil. En el Estado, la evaluación del desempeño es continua y obligatoria para evidenciar la productividad del servidor civil y es la base para la progresión en la carrera administrativa, las remuneraciones y, sobre todo, la permanencia en el servicio civil.

En la evaluación del PDP del año 2016 no se ha llegado a establecer cuál es grado de relación de las actividades de capacitación con el desempeño laboral de los servidores civiles, pues sino se observa el comportamiento del servidor civil no se conocerá con exactitud su influencia en la marcha de la entidad, considerando que todo este proceso implica una inversión presupuestal en el desarrollo técnico y profesional para facilitar la adquisición de competencias necesarias del personal en función a sus puestos de trabajo, en concordancia con los objetivos estratégicos institucionales. Además, se debe mencionar que los presupuestos aprobados cada año por la entidad son insuficientes para cumplir con los planes de capacitación, tanto así que los recursos asignados para el año 2016 cubrió apenas el 50% de las actividades de capacitación, siendo el restante producto de la cooperación institucional. Sin embargo, esto no garantiza capacitaciones laborales y profesionales de mayor nivel académico, situación que no se ha revertido durante la vigencia del desarrollo del plan quinquenal, que sin duda se reflejará de alguna

manera en el desempeño de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego.

Las técnicas e instrumentos de las capacitaciones siguen siendo tradicionales para los actuales estándares e innovaciones que se aplican de un mundo cambiante y competitivo, a ello se suma la falta de herramientas y equipos modernos para la facilitación de las actividades, como la capacidad limitada de la infraestructura de la Sala de Capacitación que tiene un aforo de apenas para 60 personas. Esto de alguna manera repercute en las acciones de capacitación que se reflejará en el desempeño de los servidores civiles, no permitiendo la programación de nuevos contenidos. Asimismo, se ha constado una resistencia en los servidores civiles a participar de las acciones de capacitaciones por la exigencia de las evaluaciones, que son de carácter obligatorio, pues las desaprobaciones en los cursos no sólo implica la devolución de lo que la entidad ha invertido sino la permanencia en el servicio civil, lo cual exige un alto grado de compromiso y responsabilidad.

Con los programas de capacitación y la gestión del rendimiento, se ha buscado revertir la oposición de los gremios sindicales a la implementación del servicio civil, que se traduce en el temor externo de los trabajadores a la aplicación de las evaluaciones, que en el futuro implicaría despido de los servidores civiles no calificados para el desempeño de los puestos de trabajo. Esto ha significado en un inicio la falta de participación en las capacitaciones y la aceptación a ser evaluados. Sin embargo, esta situación ha ido cambiando progresivamente al despertar el interés de los servidores civiles a los programas de capacitación, en la medida que satisfacían sus necesidades de preparación y comprendían su utilidad práctica para el mejor desempeño laboral y la eficiencia en la prestación del servicio público.

Desde de la creación del SERVIR, se viene implementando políticas de capacitación para las entidades públicas, pero que su cumplimiento no necesariamente ha respondido a las exigencias para su aplicación, por lo mismo que no se ha podido medir el desempeño de los servidores civiles participantes y su relación con el puesto, particularmente en el Ministerio de Agricultura y Riego.

En gran medida los servidores civiles no son conscientes de su grado de formación y desempeño laboral, en la medida que desconocen si realmente están preparados para las exigencias del puesto o conociendo sus limitaciones en el desempeño no muestra un interés en superarlo. Es por ello que, los programas de capacitación se transforman en herramientas principales para el desarrollo de las competencias de los servidores civiles que se exprese en un sobresaliente rendimiento laboral y de evaluaciones positivas.

En definitiva, consideramos que las acciones de capacitación desarrolladas durante el año 2016 en el Ministerio de Agricultura y Riego han sido medidas en función de los conocimientos de los servidores civiles participantes en los diversos cursos y talleres, pero que no han sido evaluados desde una perspectiva de conocer si los aprendizajes se han trasladado a un desempeño óptimo en el servicio civil, la prestación de un servicio que satisfaga al público usuario y la realización de los objetivos institucionales. Con estas observaciones, el problema de la investigación consistió en medir el grado de relación que se presenta entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles en el MINAGRI durante el año 2016, que permita tener una aproximación de la medición de sus comportamientos. Para su concreción y garantizar sus resultados, se ha tomado como población de estudio a los servidores civiles de los órganos de apoyo de la entidad, con el objetivo de tener una primera medición de los resultados de las pruebas estadísticas descriptivos e inferenciales de las dimensiones e indicadores de las variables propuestas en la investigación, previo a los procesos de la gestión del rendimiento y evaluación del desempeño que se encuentran en su fase de implementación, siendo autorizado por el SERVIR para los años 2017 y 2018.

1.2. Trabajos previos

Se ha encontrado algunos estudios nacionales e internacionales que tienen que ver con las variables objeto de estudio, que se han incorporado como antecedentes que permiten sostener la tesis de investigación que tiene como objetivo determinar el grado de relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de

los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016, y estos son:

1.2.1. Antecedentes nacionales.

Álvarez (2014). *La capacitación del personal en el área de recursos humanos y la calidad del servicio del personal del Hospital Rebagliati, Jesús María, 2014*. Tesis de maestría. Se planteó como problema principal de estudio el vínculo existente entre el nivel de capacitación de los trabajadores y la calidad de servicios del personal del área de recursos humanos de dicha entidad. El método aplicado fue el análisis de los distintos procedimientos técnicos que se emplean en la investigación científica, siendo aplicado a una población de 95 trabajadores, de éstos se tomó una muestra de tipo intencionada, dirigida, que estuvo conformado por igual número de trabajadores. Se empleó la técnica de la encuesta para el recojo de datos, que es la más usada en las investigaciones de tipo cuantitativa. El estudio tuvo como resultado que los niveles de capacitación en las personas del área de recursos humanos de dicho Hospital es eficiente y regular para el 36.84% y para el 26.32% de los encuestados, es deficiente. La conclusión más importante a la que se llegó en cuanto a la capacitación recibida es que carece de un impacto significativo para los trabajadores; sin embargo, los sujetos encuestados señalaron que dicha capacitación les sirvió para concebir en mejor medida las necesidades de los usuarios a quienes prestan servicios, para ser más competentes en el desempeño de sus funciones, para adquirir nuevos conocimientos y habilidades y que nunca significó una pérdida de tiempo. Se coincide con el autor del estudio en el sentido que si bien los resultados de las capacitaciones no son los mejores a lo esperado, significó un aporte significativo al desempeño laboral de los trabajadores y al mejoramiento del servicio público que brindan. Lo desarrollado sirvió para el diseño metodológico de la investigación por la similitud del problema planteado.

Rodríguez (2014). *La capacitación por competencia y desempeño laboral en una Empresa de Lima Metropolitana*. Tesis de maestría. Como problema central de estudio se planteó la pregunta en qué medida la aplicación de un programa de capacitación elevará el desempeño de los trabajadores de dicha empresa de

mantenimiento de áreas verdes de la ciudad de Lima. Se aplicó una investigación de tipo descriptiva de las características del objeto de estudio y a la vez explicativa en la medida que buscó establecer en sus variables la relación de causa y efecto. Esta investigación fue de manera censal sobre una muestra total de una población de 20 trabajadores de dicha entidad. Se utilizaron como herramientas para la colecta de datos el análisis de documentos, entrevistas y encuestas. Se obtuvieron resultados en la variable evaluación del desempeño, el mismo que sirvió para: i) determinar las necesidades de capacitación y el mejoramiento constante del personal; ii) adecuar el instrumento empleado a fin de conseguir resultados en las evaluaciones de desempeño que sean menos centralizados; iii) enfatizar la importancia de la evaluación, y iv) tomar nuevas decisiones con relación al personal que consiguió altos y bajos rendimientos. La conclusión más importantes a la que llegó la investigación es que la citada institución no tiene un verdadero programa de capacitación de personal que atienda la característica de los servicios y las perspectivas de crecimiento que esperan alcanzar como empresa de servicios de mantenimiento, por lo que se han planteado la necesidad que su implantación contribuya al desarrollo profesional del personal, aumentar su desempeño y alcanzar con los resultados el crecimiento de la organización. Se comparte la conclusión del estudio, en el sentido que se aproxima al objeto de la investigación, es decir de evaluar el grado de vinculación que se muestra entre la capacitación y el desempeño laboral del personal de la empresa municipal. El procedimiento de la investigación sirvió para evaluar la factibilidad de los instrumentos que debieron ser utilizados en la recolección de la información de estudio y la elaboración de la base de datos para la interpretación del trabajo estadístico.

Bruno y Celi (2011). *La capacitación del personal de servicio y el desempeño laboral en la Institución Educativa Gran Mariscal Andrés Bello Cáceres Dorregaray distrito El Agustino, 2011*. Tesis de maestría. La investigación se planteó como problema de investigación la vinculación que existe entre la capacitación del personal y el desempeño laboral en dicha entidad educativa. Como método de investigación se aplicó el hipotético – deductivo. Para el desarrollo metodológico, se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento, el cuestionario. Asimismo, se utilizó la estadística para el análisis descriptivo e

inferencial. Se observa como resultado que cuando el nivel de capacitación es deficiente, el nivel de desempeño laboral es regular con 2,8%, y cuando el nivel de capacitación es regular, el nivel de desempeño laboral es bueno con el 41,7% y cuando el nivel de capacitación es bueno, el nivel de desempeño laboral es bueno con el 22,2%. Concluye la investigación en que se presenta una relación positiva y débil entre las variables capacitación del personal del servicio y el desempeño laboral en la citada institución educativa. Según la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,206^{**}$, $p = ,013$), podemos decir que se presenta una relación significativa y positiva. Se concuerda con la conclusión del estudio, en el sentido que ayuda a comprender en sus resultados la relación entre las variables que empleamos en nuestra investigación. Sirvió para aplicar en el procedimiento metodológico la encuesta y el cuestionario como técnicas e instrumentos para la recopilación de datos.

Dioses (2015). *El desempeño laboral de los asesores jurídicos de la Policía Nacional del Perú Lima Cercado 2014*. Tesis de maestría. El problema propuesto en la investigación fue conocer el desempeño laboral de los asesores jurídicos de dicha entidad policial. El tipo de investigación aplicado fue de enfoque cuantitativo y descriptivo. La muestra para el estudio comprendió la selección de treinta profesionales del derecho representativo de Lima cercado, aplicando el muestreo probabilístico, donde cualquiera de los asesores jurídicos de la policía podía participar. El resultado más importante obtenido de acuerdo al procesamiento estadístico de los datos, es que el desempeño laboral de los profesionales es bueno y muy bueno (66.7 % y 20%), frente a 33.33% que considera regular, y se resalta que no hay como resultado ningún malo o muy malo. La conclusión principal a la que se llega, es que se ha identificado deficiencias en cuanto a la implementación de una Biblioteca Jurídica y la falta de capacitación para los asesores jurídicos del sector policial investigado. Consideramos que la conclusión del estudio únicamente recoge información de manera independiente, pero no indica una conexión con los propósitos del estudio, pues la necesidad de capacitación surge como resultado de las mediciones de los datos. Sin embargo, la metodología aplicada sirvió para el tipo de investigación propuesto que es cuantitativo y descriptivo.

Calagua (2015). *Gestión del talento humano por competencia y desempeño laboral en administrativos del Ministerio de Agricultura y Riego*. Tesis de maestría. Se planteó en la investigación el problema de cómo se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los servidores civiles de dicha entidad pública. Se enmarcó como una investigación de tipo básica, ya que implicó un análisis del comportamiento, sin cambiar su estructura o dimensiones propuestas. Se usó el método descriptivo y correlacional para poder describir el grado o nivel de relación que existen entre las variables estudiadas. La muestra poblacional seleccionada comprendió 94 de 125 trabajadores. La técnica seleccionada fue la encuesta, aplicando un cuestionario para cada variable. El resultado obtenido en la variable de desempeño laboral demuestra que es bajo (49%), en tanto que el 39.36% opina que el nivel es alto y el nivel medio es 19.15%. El estudio concluyó que sumando los resultados altos y medio, se puede considerar que ha habido un buen desempeño laboral en el año 2015, existiendo una relación positiva y altamente significativa en un grado alto con la gestión del talento humano (Coeficiente: 0,880; y $p = 0,001$). Se comparte la conclusión del estudio en el sentido que al ser la capacitación parte de la gestión del talento humano, su vínculo con el desempeño laboral es importante y significativo. En la medida que se trató de una investigación cuantitativa, sirvió para el diseño metodológico en cuanto a la recolección de datos y, sobre todo, para el análisis descriptivo y la realización de la prueba de comprobación de hipótesis.

1.2.2. Antecedentes internacionales.

Días (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemoleros – Linares, Nueva León*. Tesis de maestría. El estudio buscó responder a la pregunta si la autoevaluación del nivel de capacitación laboral influye en la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los empleados de dicha empresa. Es una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, explicativo, correlacional, de aplicación en campo y transversal. Como población se comprendió a 141 trabajadores, de los cuales participaron 113, que constituye un número representativo de muestra para el recojo de datos, empleándose dos instrumentos: uno destinado a medir la autoevaluación del nivel

de capacitación, compuesto por 15 preguntas; el otro encaminado a medir la autoevaluación del nivel de desempeño laboral, compuesto igualmente por 15 preguntas. Se empleó la técnica estadística de regresión lineal simple para la prueba de comprobación de hipótesis, es decir que se buscaba establecer entre las variables objeto de estudio una relación de dependencia. Se observó que la variable autoevaluación de la capacitación representa el 47,6% de la varianza de la variable dependiente dado que el valor R^2 corregida fue igual a 0,476. El valor $p = 0,000$ permitió comprobar que entre las variables existe una relación lineal, significativa y positiva, lo que determina que la hipótesis nula es rechazada y como consecuencia del mismo se acepta la hipótesis alterna. Se concluyó que hay una relación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral de los empleados de la citada empresa, lo que corrobora con la investigación propuesta que tiene similares variables. Sirvió el estudio para la aplicación del diseño metodológico, por tratarse de una investigación de enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional.

Rodríguez (2014). *Diseño de un programa de capacitación y desarrollo para un personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, C.A., ubicada en Caracas*. Tesis de maestría. Planteó el problema de cómo debe estar conformado el plan de capacitación y de desarrollo para el departamento operativo de dicha empresa. La investigación se orientó bajo el modo de un proyecto factible de realización, apoyado en un estudio de campo y documental con un diseño investigativo de tipo descriptivo. La muestra poblacional se conformó con 12 trabajadores pertenecientes al departamento operativo de dicha empresa. La relación de datos estuvo pautada por las técnicas de observación directa, la entrevista (aplicada al gerente y al director de la empresa) y la encuesta (aplicada a nueve técnicos y la coordinadora de atención al cliente), con los cuales se logró obtener un evaluación de la situación del personal en cuanto a la capacitación, las áreas con necesidades de capacitación en el departamento y generar las fases que debe comprender dicho programa. Se constató que el 100% del personal consultado considera que necesita capacitación, de éste el 70% señala que sus conocimientos no le dan la seguridad para realizar sus funciones en la actualidad, no sintiéndose preparados para el desempeño de las mismas. Se puede decir que se ofrece un servicio que no tiene la calidad esperada por los clientes.

Los resultados del estudio permitieron constatar que la empresa no posee un programa de capacitación y desarrollo de personal, así como se pudo detectar que la mayoría del personal presenta inconvenientes en el desempeño de su trabajo, dejando en evidencia la existencia de fallas en el departamento operativo asociados a la capacitación del personal. Como conclusión más importante del desarrollo de esta investigación, se pudo observar la vital importancia que puede tener la capacitación dentro de la empresa Engineered Security Solutions, toda vez que puede contribuir en mejorar el desempeño de las diversas funciones que tienen los trabajadores así como elevar la eficiencia y calidad en los puestos de trabajo en el departamento operativo de dicha empresa. Se comparte con la autora del estudio, en cuando se plantea una investigación para formular un plan de capacitación para la mejora del personal operativo, estableciendo su importancia para el fortalecimiento de la organización y su eficiencia en la calidad de prestación del servicio a los clientes. En nuestro diseño metodológico, sirvió para el empleo de la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento para la recolección de la información para el objeto de estudio.

González y Patiño (2011). *Modelo de capacitación para el personal administrativo de la Fundación Universitaria del Área Andina, Seccional Pereira*. Tesis de maestría. La investigación planteó como problema: ¿cuál es el modelo de capacitación más adecuado para mejorar los niveles de desarrollo humano y productivo del personal administrativo? Constituyó una investigación de enfoque cualitativo en lo que respecta al proceso de capacitación y de desarrollo de tipo descriptivo. Como población de estudio, comprendió al personal administrativo de dicha organización educativa. Entre las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de datos, se recurrió a la revisión de documentos, la aplicación de entrevistas abiertas y el empleo de la encuesta, que comprendió como colaboradores a 18 de los 24 Jefes y Coordinadores que tenían personal bajo su dependencia. Una vez que se consolidó los resultados de los distintos aspectos medidos y evaluados, se evidenció la participación en el proceso de capacitación es estimado por los participantes como bueno con un 55.65%, continuado con una apreciación de muy bueno por el 20.97% de los colaboradores. De lo señalado, los encuestados consideraron que se debe perfeccionar el seguimiento de las

capacitaciones, con un 89.9%; seguido de la sistematización del proceso de la capacitación, con 66.7%; y mejora en la planeación del procedimiento, con el 50%. Estos resultados son considerados como insumos fundamentales para el planeamiento de la modalidad de formación propuesta que permita revertir las debilidades encontradas en los trabajadores y reforzar sus fortalezas. Como conclusión, la investigación identificó en la capacitación un modelo por competencias dirigido a aumentar la productividad y el desarrollo humano del personal que desempeña funciones administrativas, que comprende las etapas siguientes: a) diagnóstico, b) planeación, c) programación, d) ejecución, e) evaluación y f) seguimiento de los programas de capacitación. Se acepta la conclusión a la que arriban los investigadores, en el sentido que ayudó a establecer la relación que existe entre la capacitación y el desarrollo humano, en nuestro caso específico la medición del desempeño laboral. Sirvió en el desarrollo metodológico para la aplicación de técnicas e instrumentos comunes para realizar la recopilación de datos, como la encuesta y los cuestionarios.

Alava y Gómez (2016). *Influencia de los subsistemas del talento humano en el desempeño laboral del personal de una institución pública Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de capacitación y selección*. Tesis de maestría. El objeto de estudio fue conocer la influencia de los subsistemas del talento humano en el desempeño laboral de dicha entidad, particularmente en la capacitación y la formación del personal. Se planteó el problema de identificar las causas de disminución del desempeño laboral. Es un estudio de enfoque metodológico cualitativo y cuantitativo en la que se aplicó entrevistas y encuestas, y también de diseño de tipo explorativo, descriptivo, analítico, etc. Para la medición de las variables se emplearon las escalas de Likert, con la elaboración de las preguntas adecuadas. La población estuvo compuesta por 241 servidores públicos, del que se aplicó una muestra de 140, que resulta representativa. Previamente, para evaluar el nivel de confianza se empleó una encuesta piloto a fin de conocer las causas del desempeño laboral, que permita elaborar un diseño de propuesta donde se resalte la capacitación. En cuanto a los resultados de la formación y capacitación, se muestra que el 65% considera que la institución no se preocupa de este aspecto, a comparación de un 35% que

considera lo contrario; siendo la respuesta negativa, se propone como alternativa mejorar este factor para no afectar el desempeño de los empleados. Asimismo, el 64% manifiesta que la capacitación no está acorde con las actividades de la institución, con un 36% que manifiesta todo lo contrario; por lo que se propone preparar a los servidores de acuerdo a sus actividades en el puesto laboral. De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluyó que uno de los subsistemas que mayor y principal incidencia tiene en el desempeño laboral del personal de dicha institución es la formación y capacitación. El estudio constituye un aporte significativo sobre la importancia que tiene la instrucción o formación en el desempeño laboral del personal. Esto ayudó para la elaboración de nuestro diseño metodológico de la investigación en cuanto a la utilización de las técnicas e instrumentos para la recolección de datos y con los resultados ayudar a los análisis descriptivos e inferenciales para determinar la correlación de las variables de estudio a partir de sus mediciones y de las pruebas para confirmar las hipótesis presentadas.

Ramírez (2014). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Lista Vista de la Unión Mexicana de Chiapas*. Tesis de maestría. Esta investigación buscó responder a la pregunta: ¿Si la capacitación laboral, la edad del empleado y la antigüedad en el trabajo, son predictores del desempeño laboral en los empleados? Corresponde a una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, de campo y transversal. Comprendió una población de 137 trabajadores de la citada Universidad, contando para la muestra con 106 de ellos, que representa un número significativo para el estudio. Para el recojo de datos se emplearon dos instrumentos: el primero para medir la autoevaluación del nivel de capacitación; y el segundo para medir la autoevaluación del desempeño laboral. Se empleó la técnica de estadística de regresión simple para la realización de la prueba de la hipótesis, que se utiliza para buscar relacionar la aproximación de las variables. De las tres variables predictorias (edad, antigüedad y capacitación) incorporadas en el análisis, explican un 15.4% de la varianza de la variable dependiente (desempeño laboral). El valor a nivel crítico $p = .000$ indica que existe una relación lineal positiva y significativa, por lo que se tomó la determinación de rechazar el planteamiento de la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Concluyó que la edad de los empleados y la antigüedad en el puesto de trabajo no tuvieron la influencia significativa que se esperaba respecto a la variable desempeño laboral. En cambio, la capacitación si resultó predictiva del desempeño laboral de los empleados, lo que denota que a mayor nivel de capacitación mayor es el nivel de desempeño laboral, tendiendo una incidencia considerada positiva y relevante. La importancia de este estudio, es que permite reforzar lo que se sostiene en la investigación al señalarse que de las variables empleadas, la capacitación es la que más influencia tiene en el desempeño laboral, y que la prueba estadística ha establecido una relación lineal positiva y significativa que pueda ser aplicable al objeto de nuestro estudio por la similitud de las variables empleadas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Se presentan las definiciones de autores que abordan los temas que son objeto de estudio, que se relacionan a las variables de investigación propuestas de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral, con lo que se refuerza el trabajo de investigación.

1.3.1. Bases teórica de la variable gestión de la capacitación.

Definición conceptual de capacitación.

De acuerdo con Silíceo (2014), “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p. 25). Ello indica que, los miembros de toda organización deben estar en permanente capacitación, ya que ello implica una actualización sobre los avances científicos y tecnológicos, como parte del proceso de modernización de las empresas para hacerlas más competitivas en el mercado. La capacitación se presenta como una actividad planificada para transmitir a los colaboradores de una empresa conocimientos, habilidades y actitudes a partir de sus propias necesidades detectadas y posteriormente ser evaluables en sus resultados para medir sus

efectos.

Para Alles (2008) “se entiende por capacitación actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados” (p. 219). Constituye una transferencia de conocimientos y habilidades a las personas de manera planificada, organizada y evaluable dentro de un periodo de tiempo establecido. Por lo tanto, la capacitación procura obtener resultados satisfactorios dentro de los objetivos de la organización, que es la transferencia de conocimientos a su personal bajo un programa definido, estructurado y correctamente ejecutado.

Según Chiavenato (2009), el concepto de capacitación, ha tenido diversos significados como:

Proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas del puesto. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelven cada vez más valiosos (p. 371).

La capacitación así definida no deja de ser más que una actividad necesaria para la preparación de la persona con el propósito de alcanzar su mejor desempeño, ligada específicamente con las funciones del puesto de trabajo. Es un instrumento para desarrollar las capacidades del personal de una organización a fin de hacerlo más competitivo en el puesto y responda a las exigencias propias de la calidad del servicio. Las características actuales de la capacitación, inducen a que la preparación del personal dentro de la organización sea imaginativa y actualizada con los nuevos conocimientos y transformaciones que se suceden en la sociedad y en el mundo, lo que de alguna manera repercutirá significativamente en el desarrollo futuro de las empresas o instituciones.

En igual sentido, años después, Chiavenato (2011) remarcó que:

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación extraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente (p. 322).

La capacitación viene a constituir un proceso de actividades de manera planificada y ordenada que prepara a las personas en la ampliación de sus conocimientos, competencias y habilidades. Esto va permitir mejorar en el colaborador su desempeño en el puesto laboral y productividad en su relación con el desarrollo y crecimiento de la organización. Siendo un proceso creativo y transformador va a ayudar en el personal a su vinculación con su entorno laboral, social y su comportamiento futuro, una vez definida sus tareas y dependencia con la empresa a la que pertenece.

Werther, Davis y Guzmán (2014) señalaron con respecto a la capacitación, que:

Es el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas de todos los niveles del personal auxiliar, a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y ayudar en el *desarrollo* de la persona para cumplir futuras responsabilidades (p. 182).

Se entiende la capacitación como programas organizados dirigidos a los empleados de una organización para su desarrollo personal, profesional y laboral. Comprende actividades especializadas que se manifiestan en el corto, mediano y largo plazo cuando estas son planificadas en el tiempo. A este personal se le aplica una formación o preparación permanente que le ayudará a mejorar su desempeño a lo largo de su vida.

Por su parte, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), en la Directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”, aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, definió la capacitación como “el proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores civiles, a través del cierre de brechas o desarrollo de competencias o conocimientos. Debe estar alineada al perfil del puesto del servicio y/o a los objetivos estratégicos de la entidad” (p.5). Se afirma que la capacitación es un conjunto de actividades planificadas y estructuradas en un periodo presupuestal mediante los cuales se preparan a las personas para el logro de conocimientos, habilidades y competencias laborales. Esta preparación ayuda a mejorar sus conductas y desempeños ante la organización a la que pertenecen, a las funciones asignadas al puesto y del entorno adecuado del trabajo, que supere las deficiencias encontradas y, una vez, superadas contribuyan al desarrollo de los objetos estratégicos institucionales, su competencia como entidad pública y su proyección en el servicio público comunitario.

Gestión de la capacitación.

En una organización la capacitación constituye la función educativa propia y más importante que ayuda a complacer sus necesidades actuales y futuras con relación a la formación que van adquiriendo sus colaboradores para mejorar el desempeño de sus actividades laborales. Es el procedimiento apropiado mediante el cual se desarrolla una serie sistemática y ordenada de comportamientos encaminadas a proporcionar conocimientos, habilidades y actitudes en los trabajadores. Tiene como propósito la realización individual del trabajador con el correlativo mejoramiento de sus capacidades innatas y el desempeño satisfactorio en el puesto que procura alcanzar con su participación activa y colaborativa en la empresa a la que pertenece.

Sobre la gestión de la capacitación, Guzmán (2009) puntualizó que:

El modelo, aborda todas fases del ciclo de capacitación (detección de las necesidades, planificación, ejecución y evaluación) con especial

énfasis en la evaluación de las actividades de formación, con el objeto de medir el aporte al mejoramiento del desempeño en los puestos de trabajo, contando con evidencias para mejorar la capacitación y ejercer acciones que permitan incrementar su impacto en el logro de los objetivos organizacionales (p. 67).

Se plantea una secuencia ordenada de actividades que en su conjunto se denomina gestión de la capacitación o formación, que va desde detectar las necesidades del trabajador en la organización para perfeccionar su desempeño, corregir carencias y facilitar su potencial en la asistencia de un servicio eficiente y de calidad a la ciudadanía. El aspecto principal del ciclo es conocer la efectividad del plan de capacitación, que se proyecta a cumplir con la transferencia de conocimientos que el empleado lleva consigo al puesto de trabajo para el fortalecimiento de la propia institución. Los resultados servirán para hacer los perfeccionamientos que se requieren en la elaboración de los planes de capacitación futuros, que se traducirá en la mejora del desempeño de los empleados en su desarrollo personal y en el ámbito laboral.

Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, establece que la gestión de la capacitación forma parte del subsistema del sistema de administración de gestión de recursos humanos, que comprende políticas de desarrollo de capacidades, encaminadas a asegurar los aprendizajes individuales y colectivos indispensables y significativos para la consecución de los propósitos institucionales, extendiendo las capacidades de los servidores y, cuando la situación lo amerita, alentar su progreso profesional. Se afirma que la gestión de la capacitación son acciones que se efectúan para producir conocimientos y habilidades en los directivos y trabajadores, a fin de conseguir un comportamiento notorio y el alcance de los mejores resultados productivos o de servicios; ejecutadas de forma continua y organizada, mediante la interrelación de los cuatro subprocesos que intervienen (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación). Esto tiene como propósito, la consecución de los objetivos institucionales y su desarrollo futuro en la sociedad y el país.

En el mismo criterio, la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”, aprobado por Resolución de la Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, precisa que la capacitación tiene por objetivo cerrar las brechas detectadas en los servidores públicos, para potenciar sus capacidades, competencias, habilidades y actitudes, permitiendo asistir al mejoramiento de los servicios que se ofertan a los clientes usuarios y ciudadanos en general y las actividades propias del Estado para conseguir el cumplimiento de las finalidades institucionales programadas en sus ejercicios presupuestarios. Engloba la planeación de la formación laboral y profesional, la gestión de las obligaciones vinculados a la capacitación y la sistematización de los resultados de la información procesada para su mejor utilización. De la misma manera, la capacitación representa una herramienta fundamental para la consolidación del servicio civil en el Estado como mecanismo para desarrollar la eficiencia y eficacia del desempeño de los servidores de la administración pública.

La gestión de la capacitación se guía por un conjunto de reglas y principios, entre estas la planificación sistemática que se efectúa a partir de conocer las necesidades o limitaciones de los trabajadores que se identifican en el servicio que presta cada entidad y de la administración pública en su conjunto, donde se busca destinar recursos necesarios que sirvan para mejorar el rendimiento del personal de las entidades del Estado y que estos sean lo suficientemente satisfactorios en el desempeño del puesto laboral. En el sector público, el acceso a la capacitación se sustenta en criterios objetivos que garantizan la mejor utilización de los presupuestos necesarios que se destinan para su ejecución y evaluación de sus resultados, con un criterio de equidad, justicia e imparcialidad, que justifique la inversión realizada; asimismo se proyecta a la eficiencia, eficacia y especialización del servidor civil, promoviendo el crecimiento de un mercado de formación, en crecimiento, especializado, competitivo y de excelente calidad académica y profesional, para la administración pública, con la utilización de las instalaciones físicas de las instituciones públicas y de centros especializados en formación laboral, profesional y técnica. La medición de los resultados de las acciones de capacitación en los servidores civiles deben ser debidamente aprovechadas por las

entidades públicas para planificar las demandas en temas que requieren ser atendidas en las programaciones futuras de capacitación y perfeccionar el desempeño en las funciones del puesto laboral, el aumento de la productividad, un clima de ambiente favorable para el trabajo, la plasmación de los objetivos institucionales y la facilitación de la prestación de un buen servicio a la ciudadanía y contribuir al progreso del país.

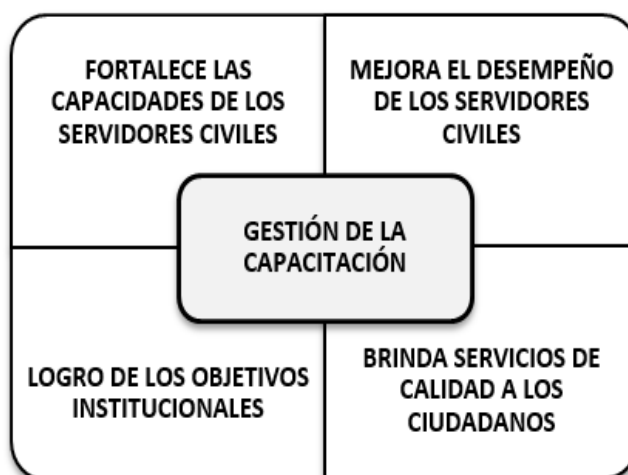


Figura 1. Proceso de capacitación en el servicio civil

Ciclo de la capacitación.

Para Chiavenato (2011), “la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite” (p. 324). Es decir, la capacitación constituye un proceso continuado e incesante que no tiene culminación, que beneficia de manera significativa la dirección de la organización y la realización de sus objetivos institucionales. En consecuencia, es un proceso que no acaba en un periodo, sino que se vuelve a reiterar constantemente para su perfeccionamiento en las programaciones futuras de las acciones de capacitación del personal de una empresa.

Según Ríos (2015), la formación es un proceso cíclico que actúa “estratégicamente” como agente de transformación en la organización. En términos más precisos, Chiavenato (2011), consideró que “la capacitación implica un proceso de cuatros etapas: 1) Detección de necesidades de capacitación

(diagnóstico), 2) Programa de capacitación para atender las necesidades, 3) Implantación y ejecución del programa de capacitación, y 4) Evaluación de los resultados” (p. 325). Es decir, debe cumplirse con cada una de las etapas del proceso para que la capacitación de las personas tenga los resultados esperados de acuerdo a las programaciones y se traduzca en cambios significativos para la mejora de la planificación en el nuevo ciclo que se empieza.

En el mismo sentido, Vecino, citado por Werther, Davis y Guzmán (2014), recomendó que la planeación de un programa de capacitación debe seguir cuatro pasos fundamentales, que son:

El diagnóstico, implica la evaluación de las necesidades de capacitación mediante herramientas para medir las competencias de cada persona en relación con las que espera la organización; la intervención, que consiste en establecer el programa de capacitación para que desarrolle y oriente las competencias detectadas en cada persona, sirve para seleccionar el tipo de capacitación y a los instructores idóneos; la comprobación, que es el procedimiento para fortalecer las competencias y monitorea la curva del aprendizaje desarrollado; y la evaluación, para medir el avance real del proceso de cada capacitado y conocer el efecto de la capacitación (p. 189).

En definitiva, la capacitación constituye un proceso programado y cíclico que comprende la identificación de las necesidades de formación, el programa para atender las carencias detectadas, su ejecución constante y, por último, la evaluación para conocer sus resultados. La medición del impacto que alcanza en las personas capacitadas permitirá realizar los ajustes que se consideran necesarios para orientar sus comportamientos, perfeccionar su actividad laboral y percibir con el tiempo sus efectos en el desarrollo de la organización. Los pasos que comprende servirá para determinar los temas que se requieren en los programas de capacitación y reforzar las capacidades de las instituciones que la ejecutan.

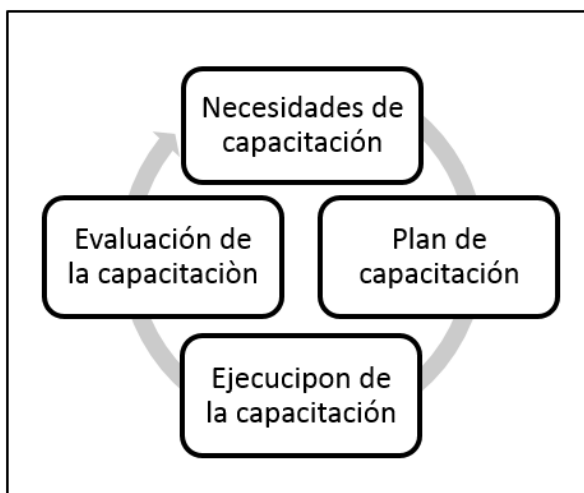


Figura 2. Ciclo de la capacitación

Necesidades de capacitación.

Constituye la primera etapa de la capacitación. Para Chiavenato (2009) “las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería ser y hacer y aquello que realmente sabe y hace” (p. 378). Se detectan los problemas de la organización respecto a las capacidades del personal y los desafíos que debe enfrentar para superarlos en el futuro.

Se entiende la necesidad de capacitación como un campo de conocimientos que una persona o grupo requieren desplegar para ampliar su eficacia, eficiencia y productividad en el desempeño de sus tareas. Cuando la capacitación se oriente a estas insuficiencias y carencias y las vaya eliminando progresivamente, se puede decir que será beneficiosa para los trabajadores, para la organización y, en especial, para el cliente o usuario. Entonces, es importante estimar las necesidades de capacitación para revelar las dificultades de la entidad respecto a las deficiencias de formación del personal y los retos que deberá asumir en el futuro para mejorar sus competencias y capacidades.

En ese sentido, Werther, Davis & Guzmán (2014) señalaron que “la evaluación de necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el

desarrollo a largo plazo” (p. 185). Esto significa que las necesidades detectadas devienen en programas de capacitación específicos y definidos para ser implementados en la organización. Por lo que, la identificación de las carencias de capacitación requiere de un estudio dinámico que proporcione constantemente información para ser examinada y empleada como base para la confección del plan de acciones de formación continua, entre estos: datos diversos del personal, actitudes positivas y negativas, problemas de calidad y productividad, inductivas del personal, promociones, evaluación de los resultados de las capacitaciones, estímulos, incentivos y otros.

Silíceo (2013) consideró que “una acertada detección de necesidades no solo es un prerequisite técnico indispensable e ineludible para elaborar un programa efectivo de capacitación sin que constituye su único y más sólido fundamento y justificación” (p. 166). Abre la posibilidad de desarrollar nuevos soportes para el diagnóstico de las necesidades detectadas en el personal que deben ser superadas obligatoriamente. En ese propósito, para Alles (2008) “las necesidades de capacitación puede provenir de diversas fuentes: de la evaluación del desempeño, de los planes de sucesión, o de otras funciones dentro del desarrollo de las personas” (p. 237).

Entonces, un diagnóstico correcto de las necesidades de capacitación va permitir conocer las verdaderas dificultades por la que atraviesa la organización y las carencias que se deben superar de sus colaboradores en cuanto a sus conocimientos, habilidades y competencias. Esto requiere irlos eliminando progresiva y constantemente para reducir la brecha entre el desempeño actual y lo que se desea alcanzar respecto a las funciones del puesto específico de trabajo, lo que deberá ser incorporado en el planeamiento o programación de las nuevas acciones de capacitación. Toda actividad debe tener como resultado el conocimiento de las funciones del cargo, el aumento de la productividad del trabajador y el servicio de calidad que se ofrece al cliente o público usuario a la que está ligado la empresa.

Objetivos de la capacitación.

La estimación de las necesidades de formación define los objetivos y el desarrollo que se quiere alcanzar con la capacitación del personal. Estas deben impulsar los propósitos que se deseen conseguir y los instrumentos de que se disponen para lograrlo. Además, deben ser utilizados por el trabajador para ayudarlos a comparar su desempeño con relación a las funciones que debe desarrollar en el puesto laboral.

En ese sentido, Werther, Davis y Guzmán (2014), señalaron que “este tipo de objetivo proporcionan al empleado que recibe el curso y a su facilitador puntos específicos que pueden servir para evaluar el éxito del primero en el desempeño de sus funciones” (p. 187). Una correcta valoración de las necesidades detectadas sirve para orientar y decidir los objetivos de la planificación de la capacitación y el progreso que se quiere alcanzar para el empleado, el grupo y la organización a la que pertenece. Los objetivos procuran concretar los logros que se deseen conseguir con las acciones de capacitación y los mecanismos necesarios que se disponen para su ejecución.

Para Chiavenato (2011), la capacitación tiene como sus principales objetivos:

Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto; brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas; y cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración (p. 342).

Entonces, el objetivo de toda capacitación está en preparar adecuadamente a los colaboradores de una organización para mejorar y desarrollar funciones más elevadas o competitivas en sus puestos laborales, dentro de un ambiente más favorable y en condiciones de satisfacción y conformidad para alcanzar los logros

institucionales propuestos. Constituye un proceso continuo y cíclico que se va reprogramando, perfeccionando y ampliando con su ejecución periódica. Las transformaciones que se manifiestan en la conducta de los empleados generan condiciones para un desempeño más favorable en el puesto de trabajo y se presenta en concordancia a los requerimientos actuales de la organización que procura ser competitiva en el mercado y permanecer en el tiempo.

Diseño o plan de capacitación.

Representa la segunda etapa del ciclo de la capacitación, es decir se propone su implementación programada cuando son detectadas y establecidas las necesidades de capacitación. Esta planificación se origina del diagnóstico para conocer las carencias de formación en el personal que se requiere corregir y superar en el ciclo laboral siguiente. Por lo que, el contenido del programa está relacionado a la atención de las necesidades que se informan o se detectan, a los recursos para su implementación y la consecución de resultados que se definen en los objetivos de la capacitación.

Según Chiavenato (2009), el diseño o plan de toda capacitación:

Se refiere a la planificación de las acciones de capacitación y debe tener un objetivo específico; es decir, una vez que se ha hecho el diagnóstico de las necesidades de capacitación, o un mapa con *las lagunas* entre las competencias disponibles y las que se necesitan, es necesario plantear la forma de atender las necesidades en un programa integral y cohesionado (p. 379).

Entonces, el programa de capacitación tiene que estar ligado a las necesidades esenciales a satisfacer del trabajador. Se requiere conocer las carencias de la entidad y de las personas que la conforman e implantar las pautas precisas que se necesitan para determinar el desempeño que se quiere alcanzar con la capacitación. Igualmente, la organización debe estar en la capacidad de ofrecer espacios y condiciones para que los colaboradores ejecuten las

competencias, conocimientos y habilidades adquiridos que se ha conseguido con la programación, ejecución y evaluación de la capacitación.

Para Silíceo (2013), la elaboración y coordinación del programa de capacitación “constituye el paso de la detección de las necesidades a la solución del problema descrito, requiere de un alto grado de creatividad por parte del especialista, quien pondrá en juego su experiencia, conocimiento y perspicacia para lograr las metas deseadas” (p. 171). El programa no acaba con la culminación de los cursos, este requiere de un proceso continuado para reafirmar los contenidos de los temas propuestos y ejercitar lo que se ha aprendido. Esto requiere el seguimiento del proceso para consolidar los conocimientos adquiridos, desplegar las habilidades, cambiar actitudes y comprobar que se ha producido un aprendizaje significativo en el capacitado con la solución deseada que se manifiesta en un desempeño laboral favorable y aceptable por la organización.

En el mismo sentido, Ríos (2015) señaló que:

El plan de formación permite que los empleados de la organización adquieran conocimientos y actitudes, así como el desarrollo de habilidades y destrezas (competencias) que contribuyen a que la organización cuente con individuos integrados en un proyecto común y esto se traduzca en el ofrecimiento de unos servicios de calidad y el logro de objetivos estratégicos (p. 250).

En ese sentido, la capacitación al constituir un proceso continuo camina con el quehacer del trabajador y debe ejercitarse como un componente que facilite su integración y acomodamiento al puesto de trabajo y su entorno laboral y social. La propuesta educativa bien diseñada, es un elemento central para facilitar la promoción, la motivación y la autovaloración de las personas que se quiere capacitar para facilitar su mejor desempeño. Será importante la experiencia que se va adquiriendo en su desarrollo práctico y que la asimilación de nuevos conocimientos y competencias ayuden a ampliar las capacidades de las personas y se retroalimente en su continuidad.

De acuerdo con Hinrichs, citado por Chiavenato (2011), el programa de capacitación requiere de un plan que incluya los puntos siguientes:

Atiende una necesidad específica, cuando define el objetivo de la capacitación, divide el trabajo en módulos, cursos y programas; determina el contenido de la capacitación, selecciona los métodos y la tecnología disponible; define los recursos, como el tipo de capacitador o instructor, la utilización de equipos o herramientas, materiales y manuales; determina el grupo personas que reciben la capacitación; lugar de la capacitación, con la consideración del puesto, fuera y dentro de la empresa, tiempo o periodicidad, horario u ocasión; cálculo de la relación costo-beneficio del programa; y control y evaluación de los resultados, para analizar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa a fin de mejorar su eficacia (p. 331).

En definitiva, la planificación de la capacitación comprende un proceso que pasa por considerar las necesidades de capacitación, establecer sus contenidos, los recursos para su implementación, las capacidades técnicas para una mejor comprensión, así como la planificación de las personas a las que van dirigidas la formación y el lugar que toman éstas en la organización. Los resultados deben traducirse en la realización de los propósitos de la organización y la dedicación para comprometerse a la realización de un servicio eficiente y de calidad. El programa de capacitación tiene resultados y es evaluable dentro de un periodo establecido para conocer su impacto en el personal, perfeccionar sus contenidos y aplicar las correcciones en los diseños futuros.

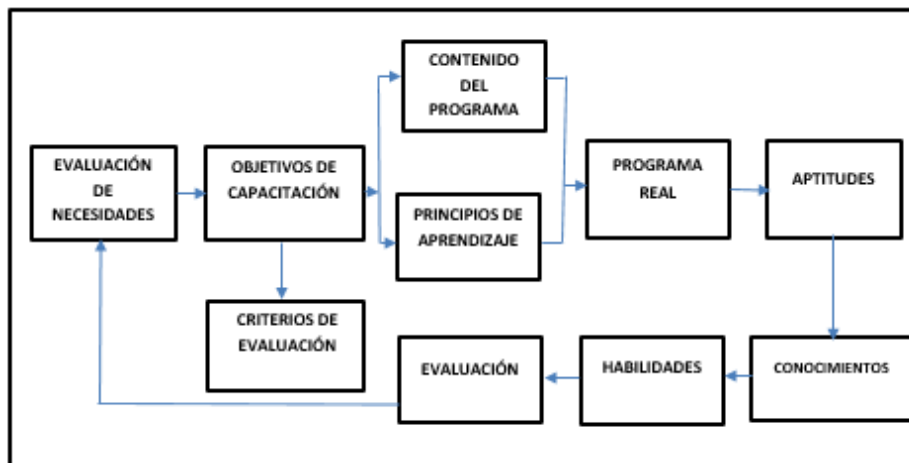


Figura 3. Preparación de un programa de capacitación
Adaptado del libro “Administración de Recursos Humanos” de Werther, Davis y Guzmán (2014, pág.184)

Ejecución del programa de capacitación.

La capacitación no tiene sentido ni justificación si no es dirigida a la actividad, a su concreción práctica. Después de diagnosticar las necesidades y confeccionar el plan de capacitación lo que queda es plasmar su ejecución, por lo que el paso que continúa es su desarrollo u operacionalización. Es la tercera etapa del ciclo de la capacitación.

Silíceo (2013), respecto a la ejecución de la programación de la capacitación, señaló que:

Esta fase del proceso consiste en la instrumentalización de todos y cada uno de los componentes del programa, asegurando los pequeños detalles a cada momento y manteniendo una estrecha y constante comunicación por parte del responsable general con los involucrados directa o indirectamente en la realización y éxito del programa (p. 172).

Entonces, el plan de capacitación no tendría sentido si es que no se lleva a la práctica. El resultado del programa empieza a notarse en el tiempo a partir de su organización e implementación y que esta produzca los cambios propuestos. Los

actores (responsables e involucrados directos) deben mantener una estrecha comunicación durante la realización del programa de capacitación para que tenga el éxito esperado, que se traduce en el cumplimiento de la planificación de las actividades y la satisfacción sobre la aceptación de los contenidos por los participantes.

De acuerdo con Chiavenato (2011), la ejecución de un programa de capacitación necesita de los factores siguientes:

La adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización, para mejorar el nivel de los empleados y solucionar los problemas que originan los diagnósticos; la calidad del material para facilitar su ejecución, puntualizando la instrucción, la comprensión, el incremento del rendimiento y la racionalización de la tarea del instructor; la colaboración de los gerentes y directivos de la empresa y de todo el personal como un conjunto de esfuerzos coordinados, el costo implica una inversión que producirá dividendos en el corto y mediano plazo; y la calidad y preparación de los instructores, siendo importante criterios de selección, cualidades personales, facilidad para la motivación, relaciones humanas, didáctica, raciocinio y habilidad para comunicar (p. 334).

El proceso de ejecución del programa de capacitación comprende los pasos para su instrumentalización, partiendo de las carencias detectadas en las personas y la organización a la que pertenecen. Asimismo, garantiza los medios para facilitar su realización con materiales actualizados y de calidad, requiriendo la aplicación del concurso de todos los participantes (directivos y personal). También debe contar con instructores suficientemente que estén preparados para fomentar la participación de los colaboradores y lograr que el programa de formación tenga los resultados esperados.

Evaluación de los resultados de la capacitación.

Constituye la última etapa del ciclo de la capacitación. Saber los resultados de la evaluación de cada tramo del programa asentirá para hacer rectificaciones y adaptaciones necesarias que fortalezcan la elaboración de los planes de capacitación. Las mediciones de la evaluación van fijando las actividades de los programas de la capacitación a ser aprobados y ejecutados.

Silíceo (2013) señaló que “aplicando los instrumentos de evaluación diseñados oportunamente se conoce el impacto logrado por cada evento y resultado, los que se analizan y sirven de base para aplicar ajustes, modificaciones y adicionar a las fases futuras del plan” (p. 173).

La evaluación de la capacitación demanda la aplicación de instrumentos adecuados para conocer el aprendizaje alcanzado por los participantes del programa en comparación a su situación inicial y el grado de satisfacción. La evaluación va asociada a la medición de los impactos de la capacitación en las personas con relación a sus puestos trabajo y con el desarrollo de la organización, para realizar las correcciones o mejoras en el desempeño laboral. Los resultados sirven para mejorar los programas de formación, que en su aplicación sirvan para enriquecer los conocimientos y habilidades de los participantes como parte del cambio que se espera en sus competencias y capacidades, que va articulado en su compromiso con los objetivos de la organización.

Por su parte, Alles (2011) definió la evaluación de la formación como “el conjunto de acciones realizadas con el propósito de determinar la eficacia o no de la formación” (p. 177).

La formación tiene que ser evaluada y auditada para ir perfeccionando los programas de capacitación. En ese propósito, se considera una serie de factores a considerar: opinión de los participantes, medición del aprendizaje y relación de costos con resultados. Los métodos que se utilizan en la evaluación de las efectividades del programa capacitación requieren cimentarse en los rendimientos

esperados del desarrollo del proceso adoptado.

Werther, Davis y Guzmán (2014), explicaron los resultados de la evaluación como:

Las reacciones de los aprendices al contenido del programa y al proceso en general; los conocimientos que se hayan adquirido durante el proceso de capacitación; los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación; y los resultados o mejoras mensurables de cada miembro de la organización, como menor tasa de rotación, de accidentes o de absentismo (pp. 194 – 195).

Los métodos aplicados a la evaluación de la capacitación se han perfeccionado con el tiempo. Las organizaciones en la actualidad se preparan para evaluar el progreso de sus colaboradores, invirtiendo recursos para capacitarlos constantemente y medir sus resultados. En esta etapa la competencia de los gerentes y supervisores también al igual que los colaboradores requieren ser evaluadas de manera completa y permanente.

De acuerdo con Alles (2008), para evaluar la eficiencia de la capacitación existen diversos elementos, que son:

Reacción de los participantes: participación, preguntas y otras manifestaciones, con aprendizajes medidos en base a ejercicios. Los jefes de los participantes podrán evaluar el resultado en la aplicación diaria de los contenidos, comportamiento durante la actividad, los beneficios de la capacitación comparados con los costos del entrenamiento. Existen dos momentos de la evaluación: durante el proceso de capacitación y después de él, dividiéndose esta última en tres tiempos: a corto plazo (por ejemplo a los quince días), a mediano plazo (tres meses) y a largo plazo (por ejemplo al año) (p. 244).

El programa de capacitación incorpora la evaluación de sus resultados para alcanzar su eficacia y eficiencia en la productividad del trabajador con relación a las funciones del puesto laboral. Tiene que examinar dos aspectos importantes: comprobar si la formación reportó los cambios esperados en el comportamiento (competencias y habilidades) de los colaboradores y constatar si los resultados tienen conexión con la consecución de los objetivos propuestos por la organización. También la capacitación debe ser evaluable en la extensión de su duración programada y su continuación en el tiempo que se mide por días, semanas, meses y hasta por años.

Para Chiavenato (2011), la evaluación de la capacitación comprende tres niveles:

El nivel organizacional, que facilita el incremento en la eficiencia, en la imagen de la organización, en el clima organizacional y la relación de la empresa con los empleados. En el nivel de los recursos humanos, proporciona la reducción de la rotación de personal y del ausentismo, así como el incremento de la eficiencia individual, de las habilidades y del conocimiento personal, el cambio de actitudes y conductas. En el nivel de las tareas y operaciones, proporciona el incremento de la productividad, la mejora en la calidad de los productos y servicios, en la atención al cliente, en la reducción del flujo de producción, del índice de accidentes y del mantenimiento de máquinas y equipos (p. 336).

Como se observa, el nivel de organización busca la eficiencia y el mejoramiento del clima organizacional para los cambios que requiere la empresa con relación a sus colaboradores y al mejoramiento de su imagen institucional. El nivel de los recursos humanos, con la eficiencia del nivel individual, con el desarrollo de conocimientos, actitudes y habilidades personales, es decir lograr un cambio significativo en el comportamiento laboral. El progreso de las tareas y el alcance de las operaciones, es lo que va a implicar un mejoramiento de la productividad, simplificando los procedimientos, reduciendo incidencias, empleando los recursos

adecuadamente y mejorando la calidad de los servicios.

En definitiva, los tres niveles que se presentan proporcionan resultados de la capacitación que resultan necesarios para ir midiendo las competencias de los colaboradores y los beneficios para la organización, y a partir de su constatación se programan los ajustes necesarios y la aplicación de nuevos diseños de los planes de formación. De esta manera, los resultados evaluables de la capacitación, aplicando adecuadamente las técnicas e instrumentos, deben permitir conocer cuál es el grado o nivel de conocimientos, capacidades y habilidades conseguidos por los colaboradores, así como de los cambios en sus actitudes y conductas que se reflejan en el desempeño del puesto laboral, su aporte al desarrollo de la organización y la calidad del servicio que se ofrece a los clientes. Estos deben tener relación con los objetivos de la empresa y el costo de la inversión que justifique los programas de capacitación.

Principios de la capacitación.

Para Werther, Davis y Guzmán (2014), los principales principios de la capacitación comprenden:

La participación, en forma activa, permite que en el proceso de adquisición de conocimientos el aprendizaje sea más rápido y duradero, fomentando la participación de los sentidos, con lo que refuerza el proceso recordando contenidos durante más tiempo, la repetición, deja trazos permanentes en la memoria; la relevancia, donde el material que se estudia tiene sentido e importancia para quien recibe la capacitación; la explicación permite advertir la significancia de cada tarea y la importancia de seguir los procedimientos correctos; y la transferencia, cuando el programa de capacitación guarda concordancia con las demandas del puesto, siendo mayor el dominio del proceso y el aprendizaje de las tareas (pp. 188-189).

Los principios nos ayudan a tener criterios para comprender las competencias de los trabajadores, detectar sus necesidades de capacitación y determinar los cambios que se requieren en sus comportamientos futuros. El aumento de la competitividad de la organización representa una exigencia de todos los actores, principalmente de los directivos y superiores. En la medida que los principios de la capacitación contribuyan a mejorar los programas en concordancia a las necesidades actuales de los empleados, los resultados de su ejecución se expresaran en el tiempo con el desarrollo del desempeño laboral de sus colaboradores.

Los principios permiten dar forma a los modelos de capacitación en base a las necesidades del trabajador para diseñar los perfiles del puesto y procurar los cambios en el desempeño de las funciones, aplicando recursos y procedimientos didácticos adecuados para su adaptación. El proceso de capacitación requiere de personas con talentos y capacidades, por lo que se necesita introducir innovaciones en los contenidos de los programas, donde resulta pertinente la aplicación de los principios para alcanzar niveles en los aprendizajes que se logra con la participación, recordación, explicación y transferencia de conocimientos. Es importante la relevancia en los programas de capacitación, que implica la dotación de recursos y materiales de estudio necesarios para dar impulso a los procedimientos de reforzamiento del aprendizaje, hacerlo más duradero en la memoria de las personas y que su manifestación práctica sea continua a partir de su ejercicio y recordación.

El rol de los recursos humanos en la capacitación.

La función de formación dentro de la gestión de los recursos humanos, requiere estar alineado con los planes de capacitación y con los objetivos que espera alcanzar la organización. En ese propósito, Alles (2008) señaló que:

Dentro de este amplio enunciado es posible encontrar desde actividades para formar a personas en ciertos conocimientos básicos, hasta sofisticadas acciones para realizar un ajuste cultural cuando

esto sea necesario. Las competencias de los integrantes del área de formación también deben ser variadas, ya que ciertas capacidades como la adaptabilidad al cambio o la capacidad para comprender a los demás serán más importantes que conocer ciertas rutinas educativas, no porque éstas no sean necesarias, sino porque el éxito llegará de la mano de competencias como las mencionadas u otras, como el pensamiento estratégico o la visión de negocios (p. 221).

La capacitación es un componente sustancial en el desarrollo de las personas, no sólo le añade un valor agregado a la empresa sino que fortalece su capacidad para la prestación eficiente del servicio y una posición expectante en un mercado competitivo. En ese propósito, la capacitación del personal tiene que estar alineado con los requerimientos institucionales, por lo que su desarrollo en conocimientos, competencias y habilidades contribuirá significativamente en el desarrollo de los recursos humanos. Se aspira a tener colaboradores aptos, capaces y lo suficientemente competitivos en sus desempeños para que aporten en el progreso de la organización y la comunidad a la que pertenecen y estén integrados socialmente.

Dimensiones de la variable gestión de la capacitación.

La presente investigación consideró las dimensiones propuestas por Alles (2008) al definir la gestión de la capacitación “como actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados, que debe permitir una transmisión de conocimientos y habilidades, siendo éstas organizada, planificada y evaluable” (p. 219).

Dimensión 1: Necesidades de capacitación.

Chiavenato (2009) señaló que “las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería ser y hacer y aquello que realmente sabe y hace” (p. 378). Se desarrollaron los indicadores: sensibilización, requerimientos, contenidos y

expectativas.

Dimensión 2: Plan de capacitación.

Para Silíceo (2013), “constituye el paso de la detección de las necesidades a la solución del problema descrito, requiere de un alto grado de creatividad por parte del especialista, quien pondrá en juego su experiencia, conocimiento y perspicacia para lograr las metas deseadas” (p. 171). Los indicadores propuestos son: tipos, programas, presupuesto, calidad, ejecución y compromiso.

Dimensión 3: Evaluación de la capacitación.

Alles (2011) señaló como “el conjunto de acciones realizadas con el propósito de determinar la eficacia o no de la formación” (p. 177). Los indicadores que se han considerado son: satisfacción, clima laboral, calificación e impacto.

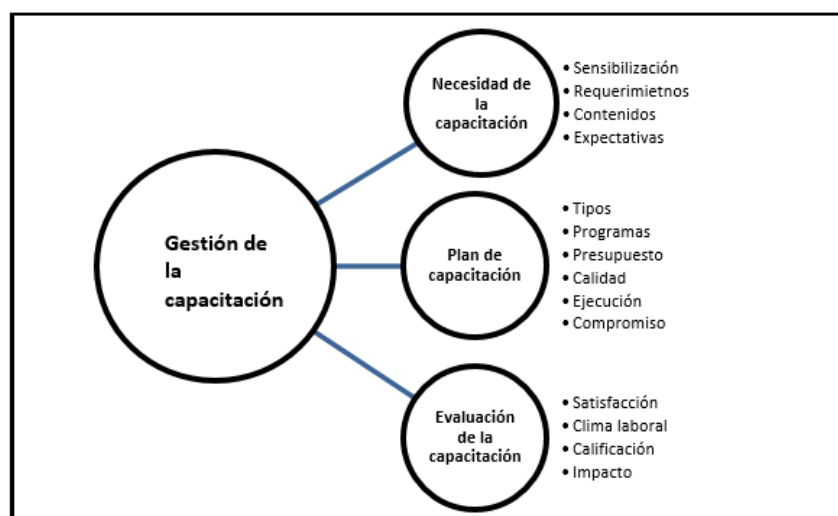


Figura 4. Dimensión e indicadores de la variable gestión de la capacitación

1.3.2. Bases teóricas de la variable desempeño laboral

Concepto de desempeño.

Según Alles (2011) es un “concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo” (p. 123). Por tanto, el desempeño de una persona se constituye por los conocimientos acumulados (formales e informales), el desarrollo de la experiencia, la adquisición de competencias y la calidad en los servicios. Pero estas actividades que se proponen tienen que tener un resultado en un tiempo determinado y deben ser medible para conocer el grado de eficiencia alcanzado.

Robbins y Coulter (2014) señalaron que:

Es el resultado final de una actividad. Puede tratarse de muchas horas de intensos ensayos antes de dar un concierto, cientos de kilómetros de prácticas antes de competir en una carrera, o sencillamente realizar las tareas laborales tan eficientes o eficazmente como sea posible; en cualquier caso, el desempeño es el resultado de todas esas actividades (p. 271).

Existe un interés en el desempeño organizacional, que viene a ser el resultado de la suma de todas las actividades laborales de la persona. Se trata de múltiples factores que contribuyen a la competitividad y eficiencia de la empresa en el mercado. El propósito es que las organizaciones, unidades y grupos de trabajo que la conforman alcancen altos niveles de desempeño en sus actividades laborales.

Chiavenato (2011), respecto al desempeño, señaló que “se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos. El aspecto principal del sistema reside en este punto. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos predeterminados” (p. 204). Esto significa que el desempeño de los elementos de la organización se constituye en una de los factores principales para conseguir el éxito institucional y la

competitividad en el ámbito donde desarrolla sus actividades. Es por ello que existe un apego continuo de las empresas por desarrollar la gestión de desempeño de sus trabajadores, que es el fundamento para obtener resultados eficientes y satisfactorios en las funciones del puesto.

Entonces, se puede señalar que el desempeño es un elemento clave en el desarrollo organizacional, consecuencia de su propia complejidad para gestionarlo y su significancia en el quehacer de toda institución que se considere eficiente. Por tanto, resulta primordial identificar que este desempeño que resulta persuadido por el tipo de entorno en que se desenvuelve la organización o el grupo, se encamine a una estrategia para el cumplimiento de los fines de la institución. Por eso, es que se sostiene que el personal debe ser evaluado para medir sus resultados, conocer si su desempeño son eficaces, si mejoran la gestión de la organización en cuanto a la prestación de servicios y cumplen con los objetivos de los planes institucionales.

Desempeño laboral.

Carcía, citado por Castellanos (2011), conceptualizó el desempeño laboral como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (párr. 6). Se puede decir que, los servicios que oferta toda institución se relacionada con esta concepción, lo que conduce a sostener que el desempeño representa una práctica constante y que parte de modelos netamente académicos y aplicados, que se relacionan con la competencia organizacional y el compromiso con la sociedad que forma su entorno, es decir que sus resultados se manifiestan en la adecuación de las tareas de los colaboradores en atención a las demandas de la población. El comportamiento del trabajador será observable en tanto sus actividades puedan ser medidos y exprese una influencia en el desarrollo de la organización.

En el mismo sentido, Salas (2012) define el desempeño laboral como “el comportamiento o la conducta real de los trabajadores tanto en el orden profesional como en las relaciones interpersonales que se crean en cuanto a la atención al público” (p. 612). Es decir, comportamiento integral de los colaboradores en una organización se debe a que preferentemente el cliente demanda la atención de un servicio oportuno y de calidad. Esto dependerá del grado como se manifieste el desempeño de los trabajadores en una organización.

Por su parte, Storner, citado por Araujo y Leal (2007), afirmó que “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad” (p. 140). Este concepto permite sostener que el desempeño está relacionado a la realización de las funciones de los colaboradores de una empresa para hacerla más eficiente, que puede ser evaluable y medible en un periodo determinado, con la finalidad de alcanzar los niveles propuestos en su vinculación con los clientes y la sociedad. Entonces, el desempeño laboral de todo trabajador se encamina a la realización del deber y del cumplimiento de las responsabilidades innatas de la profesión u oficio, que son funciones dirigidas a la realización de sus competencias laborales que se vinculan necesariamente con las actividades de formación.

Según Robbins y Judge (2013), se reconocen en el desempeño laboral tres tipos de actuaciones que son:

Desempeño de la tarea, que se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicios, o a la realización de las tareas administrativas; civismo, que se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo; y la falta de productividad, que incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización (p. 555).

Por tanto, el desempeño conduce a lograr resultados satisfactorios en las dos primeras conductas y eludir la tercera, para evitar cualquier perjuicio a la organización. Referirse al desempeño laboral, significa las actividades del quehacer del trabajador, siendo fundamental aspectos como: a) la manifestación de la disciplina (el acatamiento de las normas, el fructificar la jornada laboral, las particularidades de los puestos de trabajo); b) las aptitudes (la eficiencia, el rendimiento de las actividades en un tiempo específico y el fructificar la jornada laboral,) y c) las propiedades individuales que se necesitan en el desempeño de determinadas actividades y, por consiguiente, la capacidad de demostrala. También implica acciones negativas que no favorecen al progreso de la organización.

Caracterización del desempeño laboral.

En su caracterización, Gómez y Allard (2012) plantearon considerar lo siguiente:

La evaluación del desempeño contempla la demostración de los valores corporativos hasta la superación de los objetivos en el comportamiento profesional de los empleados, que requiere un nivel de consistencia o alineamiento con los parámetros del negocio, donde los desempeños individuales están sometidos a todo un conjunto de circunstancias externas que condicionan el resultado final, siendo imprescindible una evaluación adecuada y justa para los empleados, que involucra a toda la organización. Los RRHH juegan un rol en el diseño de la práctica, en el proceso de implantación, en las herramientas de medidas, etc. Sin embargo, son los jefes y colaboradores quienes protagonizan la evaluación, quienes conocen el negocio y las implicaciones de sus actividades respectivas para mejorarlo. La motivación del personal es un factor importante para conseguir un sistema útil y eficiente (pp. 14-15).

Como se puede observar, el desempeño de los empleados está delimitado por el modelo de empresa y al sometimiento de condiciones en las que configura su participación en las funciones del puesto. Se inicia en un cuadro de transformación de la producción y del trabajo con nuevos requisitos sobre el desempeño de la persona. Esto significa que la evaluación del desempeño no puede estar apartado de la forma de organización ni de las exigencias de las competencias para las funciones del cargo, siendo un indicador para comprender el proceso de desempeño laboral.

En este aspecto, Vargas (2000) señaló que los procesos de evaluación del desempeño “están relacionados con virtudes laborales como disciplina, puntualidad y obediencia, procesos contemporáneos que han dado paso a la demanda por competencias como capacidad de análisis, trabajo en equipo, negociación, capacidad de aprendizaje permanente, solución de problemas, entre otros” (p. 13). Entonces, una nueva estructuración del desempeño laboral genera notables transformaciones en las competencias y capacidades laborales, que se consideran trascendentales para el buen progreso de la organización que procura tener resultados favorables en su producción o prestación de servicios. Por lo que la demanda por competencias se convierten en un factor importante y actual para el desempeño laboral.

Desempeño por competencias.

En los últimos años el desempeño de los individuos se ha conectado con el incremento de específicas competencias laborales, en la consecución del desarrollo de indicadores que se puedan medir y observar en función de los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Lucía y Lepsinger, citado por Wenther, Davis y Guzmán (2014):

Una competencia es un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas que afectan la parte esencial del trabajo de

cada uno (una función o una responsabilidad), vinculado con el desempeño en el puesto, que puede medirse de acuerdo a los estándares generalmente aceptados y mejorarse mediante la capacitación o el desarrollo (p. 143).

Es un concepto ideado para seleccionar personal en función de características que diferencian su desempeño en relación al puesto de trabajo, las funciones asignadas, la cultura y el comportamiento organizacional. Es un modelo que se utiliza para múltiples propósitos, como elegir el personal con potencial profesional, de contar con capacitación y práctica laboral que responda a las necesidades, así como tener las competencias particulares para el cargo y evaluar su desempeño. Lo que se requiere es conocer las competencias y capacidades de sus principales trabajadores en los puestos más importantes de la empresa y las convierten en un patrón para la selección de personal.

En este tema, Mc Clelland (1973) reveló que las evaluaciones de tipo tradicional que predecían el desempeño considerado exitoso resultaron ser exiguos. Consideró respecto a la competencia que “es la capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas” (p. 23). Es decir, todo trabajador tiene habilidades, capacidades y destrezas para desarrollar una función específica en un puesto de la organización, y con ello contribuir en la solución de los problemas detectados en la medida que muestre competencia institucional.

Para Alles (2011), la expresión evaluación por competencias “implica la medición del desempeño de una persona considerando las competencias requeridas para el puesto y a través de la observación de su comportamiento, en un periodo de tiempo determinado” (p. 124). Entonces, podemos decir que la competencia laboral es la manifestación de los saberes, destrezas y actitudes de las personas en el desempeño de las funciones del puesto de trabajo, que es observable, medible y mejorable en el tiempo, con la aplicación de instrumentos de medición del desempeño que se tomarán en cuenta para el desarrollo de las

capacitaciones futuras. Una organización se desarrollará más y será más productiva en la medida que el desempeño de sus colaboradores se mida por sus competencias en el puesto laboral.

Evaluación del desempeño.

Significa una figura importante de la gestión de la capacitación en las instituciones modernas. En su aplicación al trabajador, la organización consigue información para los procesos de capacitación, permitiendo conocer el desempeño actual y el deseado para el trabajador a fin de emprender medidas de corrección; debiéndose estimular el desempeño laboral satisfactorio para continuar por el mismo camino. Informarse de los resultados de un programa de capacitación consentirá hacer rectificaciones y adaptaciones rápidas que se perfeccionarán en los planes futuros y su ejecución sea satisfactoria.

Para Chiavenato (2011):

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen como evaluación del desempeño (pp. 202- 203).

El desempeño de una persona en el trabajo se evalúa de manera sistemática a través de procedimientos y técnicas que permitan medir su eficiencia. En esto participan de manera convenida trabajador y supervisor. Se tiene en cuenta que existe la predisposición del personal de buscar la mejora de sus competencias y capacidades.

En este aspecto, Werther, Davis y Guzmán (2014) señalaron que:

La evaluación del desempeño constituye el proceso mediante el cual se mide el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, se mide su contribución total a la organización, factor que, en última instancia, determina su permanencia en la empresa. La mayoría de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que se desarrolla sus actividades y el cumplimiento de las metas asignadas, mientras que los administradores tienen que evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar (p.216).

La evaluación del desempeño que se propone está determinado por el rendimiento del trabajador en actividades que cumplen con los objetivos organizacionales y esta práctica va a permitir garantizar su permanencia en la organización. Esto ayudará a esforzarse para alcanzar resultados que evidencien progresos en sus capacidades y destrezas para el puesto. La medición del rendimiento personal y grupal permitirá conocer los avances en las metas propuestas por la organización y a la toma de decisiones.

En el Portal del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2017), se puede observar que la evaluación del desempeño significa que el trabajador de manera voluntaria accede a ingresar a un procedimiento de evaluación para equiparar sus conocimientos, habilidades y actitudes conforme a las competencias de un perfil ocupacional determinado. Asimismo, procura demostrar objetivamente el desempeño laboral del individuo, consiguiendo un diagnóstico de su competencia laboral, que interpreta el juicio del evaluador y se expresa en un reconocimiento formal a través de un Plan de Empleabilidad. Lo que se busca es asesorar y orientar a las personas evaluadas respecto a las deficiencias detectadas en su desempeño laboral y que necesitan mejorar su preparación y ejercitar su competencia laboral para acceder en mejores condiciones a las oportunidades laborales que se presentan.

Se resalta el carácter voluntario de las personas que aceptan participar en la evaluación del desempeño y que la misma busca realizarse de manera objetiva e imparcial, cuyo diagnóstico permitirá superar las brechas existentes y mejorar los planes de capacitación de las instituciones.

Objetivos de la evaluación de desempeño.

Según Alles (2008), entre los primordiales propósitos de la evaluación del desempeño se encuentra el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, el mejoramiento permanente de la organización y la utilización apropiada del recurso humano con que se cuenta. Existe un enlace entre el empleador y sus trabajadores de mutua compensación y apropiado coloquio respecto de que se requiere de cada colaborador y la manera de cómo se atienden las intenciones y qué hacer para aumentar los productos obtenidos en la evaluación del desempeño de las personas, que debe realizarse siempre en atención a lo solicitado por la organización para la satisfacción del puesto, es decir una persona se desempeña con relación al puesto de trabajo que ocupa. Con ello será posible examinar el desempeño laboral, el potencial humano, las capacidades innatas y definir cuáles son las estrategias de formación necesarias para la más acertada adaptación de la persona con las funciones del puesto de trabajo.

La trascendencia de la evaluación del desempeño se determina porque el potencial humano se ha transformado en un factor determinante en el desarrollo de la organización. Entonces, el desafío principal de los gerentes y directivos es conocer el aporte que cada trabajador incorpora al progreso de la empresa. Asimismo, busca asegurar que los resultados satisfactorios del desempeño contribuyan a los objetivos institucionales propuestos para su permanencia en el mercado.

Robbins y Judge (2013), señalaron los diversos objetivos que se persiguen con la evaluación del desempeño:

Uno de ellos consiste en ayudar a la dirección a tomar decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo, ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos. Por último, brindan retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño, y con frecuencia sobre la base para asignar recompensas, como aumentos de salarios por méritos (p. 555).

Por ello, es importante que cada institución tenga una estructura definida y formal de evaluación de desempeño, para que cada supervisor o evaluador examine los avances logrados y problemas que cada trabajador experimenta en las funciones del puesto. La evaluación de desempeño puede empezar con una apreciación del trabajador que desea conocer si ha alcanzado los propósitos que se le establecieron, sus interpretaciones y, en su caso, las proposiciones para enriquecer en el futuro su productividad laboral. Luego, este resultado debe ser evaluado y aceptado por su superior, para asignarle las nuevas responsabilidades y las retribuciones que corresponda.

La evaluación de desempeño está orientada al desarrollo de las personas en la organización, sus modelos deben estar sustentados en la información destacada que se recoge del puesto laboral. Asimismo, requiere definir los objetivos de la evaluación del desempeño y el resultado que se espera obtener. El sistema exige a los trabajadores una participación comprometida y debe tomarse en cuenta el rol del evaluador como el pilar fundamental para realizar correcciones y mejoras en los programas de formación que incida en la superación de los participantes y reconocimiento de méritos.

En definitiva, la evaluación del desempeño constituye un planteamiento dinámico, por cuanto las instituciones permanentemente toman exámenes a los trabajadores de manera programada y continua. Asimismo, esta evaluación consiste en una metodología necesaria en la gestión de los recursos humanos, es el medio por la cual se permite identificar dificultades en el comportamiento de las personas y su integración al puesto trabajo asignado en la organización, así como la discordancia y el desaprovechamiento del trabajador, que tiene más importancia que las exigencias requeridas para el puesto laboral, pues es ir corrigiendo en el proceso. Según las dificultades detectadas, la evaluación del desempeño ayuda a puntualizar y emplear una política de formación del trabajador de acuerdo con las necesidades y requerimientos funcionales de la empresa.

Dimensiones de la variable desempeño laboral.

Según García, citado por Castellanos (2011), el desempeño laboral es definido como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (párr. 6).

Para el desarrollo de esta variable se presentan las siguientes dimensiones: competencia laboral, satisfacción laboral y eficiencia laboral.

Dimensión 1: Competencia laboral.

Lucía y Lepsinger, citado por Wenther, Davis y Guzmán (2014) señalaron que es “un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que afectan la parte esencial del trabajo de cada uno, vinculado con el desempeño en el puesto, que puede medirse de acuerdo a los estándares generalmente aceptados y mejorarse mediante la capacitación” (p. 143). Es decir, es la capacidad que tiene una persona para el desarrollo de sus destrezas en una determinada función del puesto dentro de la organización. Esta competencia resulta medible de acuerdo a parámetros que se establezcan.

Según Gallart (2003), se entiende la competencia laboral como:

Un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica no provienen de la aplicación de un currículum sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas (p. 3).

El autor señala que todo trabajador adquiere conocimientos, habilidades y actitudes para desplegar una tarea determinada que es exigida por el superior jerárquico, que le permitirá en estas condiciones poder enfrentar situaciones problemáticas de tipo procedimental y/o técnico, y desarrollar su función en el puesto de manera eficiente. Estas competencias tienen que ser aplicadas o demostradas en circunstancias de un entorno productivo de un trabajo o dentro de un área para la consecución de beneficios por iniciativa propia de la persona. Se expresan en resultados positivos y satisfactorios que ayudan a lograr los objetivos individuales propuestos.

Los indicadores propuestos en esta dimensión son: creatividad, contenidos, habilidades, actitudes, rendimiento y contribución.

Dimensión 2: Satisfacción laboral.

Robbins y Coulter (2014) señalaron que se refiere a:

La actitud general de un empleado hacia el trabajo que desempeña; es el grado de placer o gusto que sienten los trabajadores con respecto a su trabajo, y que ello se incrementa, cuando las actitudes hacia ciertos factores son positivas. Constituye un objeto de interés para muchos gerentes, toda vez que los empleados satisfechos son

más propensos a presentarse en el trabajo, tener nivel más elevado de desempeño y permanecer dentro de la organización (p. 449).

La satisfacción laboral es la disposición para el trabajo que se manifiesta en un sentimiento de complacencia con el puesto, que le permite al trabajador desarrollar sus funciones de manera agradable y, por lo mismo, aceptable. Es el resultado de una conducta emocional de la persona a raíz de su propia experiencia laboral considerada cada vez importante para la organización. Es decir, es el agrado o la satisfacción que experimenta el trabajador en el desarrollo de las funciones en un determinado puesto.

Los indicadores propuestos de esta dimensión, son: comportamiento observable, ambiente laboral, compromiso y reconocimiento.

Dimensión 3: Eficiencia laboral.

Newstrom (2007) señaló que puede “ser considerada en relación con una tarea específica o con el desempeño de diversas actividades. Si los empleados tienen una alta eficacia personal, tendrán a establecer metas personales más alta en la creencia de que puede alcanzarlos” (p. 113).

Es en el ámbito interno de la empresa donde actúa la eficiencia laboral, ahí es donde se puede actuar para disminuir los costos laborales; sin embargo, no se puede dejar de ver hacia el exterior, para acondicionar las estrategias y acciones de tal forma que los trabajadores se puedan beneficiar de las ocasiones o contrarrestar las amenazas que se manifiesten en el entorno laboral. No basta que el personal haga bien las cosas (eficiencia), sino que tiene que hacerlas correctamente (eficacia). La eficiencia laboral resalta los medios para hacer correctamente las cosas, solucionar problemas detectados, efectuar tareas y capacitar a los colaboradores, haciendo realce de los resultados, en el sentido que las cosas deben realizarse correctamente en función de los objetivos institucionales.

En lo relacionado a la dimensión eficiencia laboral, se aborda los siguientes indicadores: coordinación en las tareas, participación, exigencias técnicas y calidad del servicio.

Las dimensiones presentadas del desempeño laboral, fueron medidas utilizando indicadores diversos, valorados a partir de ítems relacionados con la variable de estudio que se menciona, donde se buscaba examinar las respuestas utilizando la escala de Likert para la medición de datos ordinales que oscila entre las opciones nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre, y su nivel y rango que es bajo, medio y alto.

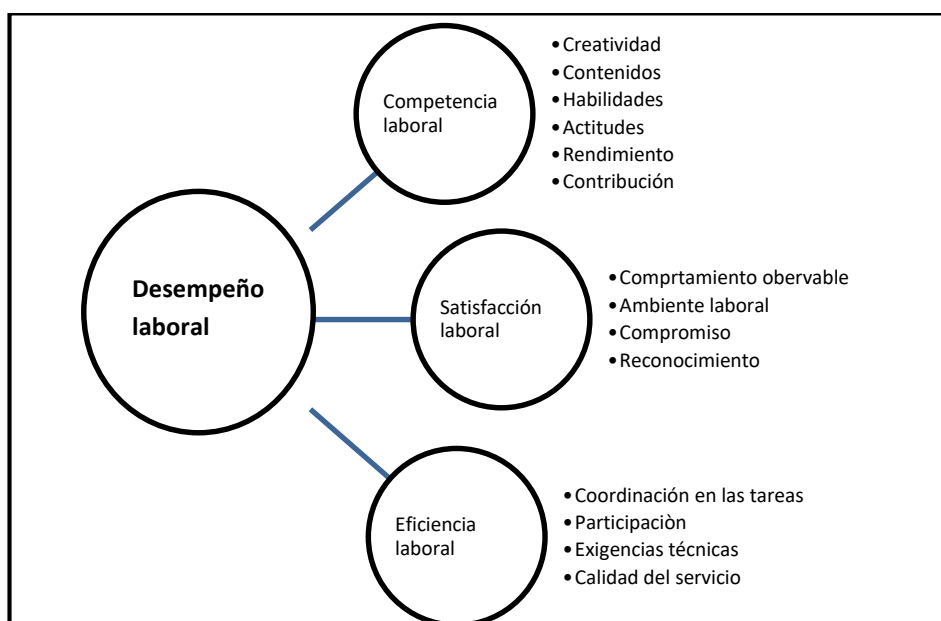


Figura 5. Dimensión e indicadores de la variable desempeño laboral

1.4. Formulación del problema

De acuerdo a la situación problemática del Ministerio de Agricultura y Riego, relacionada a la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles en el año 2016, se planteó el siguiente problema:

1.4.1. Problema general.

¿Cuál es el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?

1.4.2. Problemas específicos.

Pe₁: ¿Cuál es el grado de relación de las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?

Pe₂: ¿Cuál es el grado de relación de la planificación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?

Pe₃: ¿Cuál es el grado de relación de la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación teórica.

El trabajo de investigación se centra en el estudio del contenido de la gestión capacitación y el desempeño laboral considerando los puntos de vista de diversos autores a la que hemos recurrido como sustento, que son aplicables al sistema administrativo de gestión de los recursos humanos, en particular al servicio civil en la administración pública. El conocimiento de estos temas va permitir apoyar la implementación de políticas públicas de capacitación en las entidades del Estado, particularmente en el Ministerio de Agricultura y Riego, cuyo cumplimiento no necesariamente ha respondido a las exigencias técnicas actuales para optimizar el aprendizaje. Se sustenta en principios de la administración que guían la implementación de los programas o planes de capacitación y que responden a las

nuevas tendencias que se sustentan en el desempeño eficiente del servidor en su puesto de trabajo y su reflejo en la competitividad de la entidad como prestadora de servicios públicos de calidad.

Es importante conocer la trascendencia de la importancia de la formación en la gestión de los recursos humanos en una entidad pública. Esto facilita la aplicación de estrategias adecuadas para la organización y planificación de los programas de capacitación o el plan de desarrollo de las personas en el Estado, permitiendo formar servidores civiles con conocimientos básicos, elementales y variados para su adaptación a las nuevas funciones del puesto de trabajo y a los procesos de cambios que se exigen a toda organización en los tiempos actuales. Es la capacidad para comprender de lo que es necesario para un desempeño laboral competente y eficiente alineado al pensamiento estratégico o la visión de la organización en el país, en este caso particular orientado a su aplicación en el sector agricultura.

1.5.2. Justificación metodológica.

La metodología aplicable obedeció al problema de investigación planteado y al diseño que correspondía implementar, tratándose de un enfoque cuantitativo, y que la información obtenida sea correctamente procesada para facilitar su interpretación, por lo que se emplearon los procedimientos e instrumentos adecuados para comprobar la hipótesis de investigación, que buscaba establecer la relación entre las variables de estudio propuestas: gestión de la capacitación y desempeño laboral. La importancia de la metodología aplicada se va a reflejar en los resultados, con lo que se podrá explicar el problema de la investigación, comprobar o no las hipótesis, establecer las conclusiones y proponer recomendaciones. La metodología aplicada servirá para ser utilizada en investigaciones científicas futuras de otros profesionales de la entidad, en la medida que permite recoger información fidedigna para enriquecer o ampliar los conocimientos que se tiene de la realidad, basado en principios, normas y técnicas aceptables, que fueron sometidos a la validación y confiabilidad por juicio de expertos.

1.5.3. Justificación práctica

Los resultados del estudio se pondrán a disposición de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego, como un aporte significativo que contribuya en la actuación de los funcionario o directivos a tomar las decisiones más adecuadas y oportunas cuando se tenga que elaborar los planes o programas de capacitación para lograr cambios significativos en el desempeño de los servidores civiles de este Ministerio. Uno de los problemas principales que se busca resolver con la presente investigación, es superar las deficiencias detectadas en los diagnósticos de las necesidades de capacitación a fin de cerrar la brecha entre lo que existe y lo que se quiere alcanzar, para lograr el perfeccionamiento de los planes anuales de desarrollo de las personas o plan de capacitación, pues deben cumplir con el propósito de lograr que los servidores civiles reciban la formación que requieren para su mejor desempeño en el puesto de trabajo, la realización de las funciones asignadas, los objetivos institucionales y la mejor disposición en la prestación del servicio que requieren los usuarios, para ello se requiere que sean medidos y evaluados a fin conocer la magnitud de sus resultados, y a partir de ello aplicar ajustes, modificaciones y perfeccionamiento de los futuros programas de formación, más aun cuando en el Ministerio de Agricultura y Riego desde el año 2017 se vienen implementando la gestión de rendimiento y la evaluación del desempeño laboral, como subsistemas del sistema administrativo de gestión de recursos humanos. Por eso, se requiere conocer si realmente el personal está adecuadamente preparado o capacitado para las exigencias que demanda el puesto de trabajo o conociendo sus limitaciones en el desempeño muestre interés en superarlo en el corto y mediano plazo.

1.6. Hipótesis

Según Valderrama (2015), “las hipótesis de investigación son proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables. Se suelen simbolizar como H_i , H_1 , H_2 , H_3 , etc.” (p. 151).

1.6.1. Hipótesis general:

La gestión de la capacitación se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

1.6.2. Hipótesis específicas:

He1: Las necesidades de capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

He2: La planificación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

He3: La evaluación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

1.7. Objetivos

Los objetivos de la investigación son:

1.7.1. General.

Determinar el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

1.7.2. Específicos.

Oe1: Determinar el grado de relación entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Oe₂: Determinar el grado de relación entre la planificación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Oe₃: Determinar el grado de relación entre la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Es una investigación de diseño no experimental. Para Hernández et al. (2014), se trata de “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p. 152). En esta no se crea una situación nueva, sino que se contempla realidades ya manifiestas, tal como se conoce, no generadas deliberadamente por quien tiene la responsabilidad de ejecutarlas, donde las variables se presentan en su manera natural, no siendo posible modificarlas, ya que no se puede manejar directamente estas variables ni se puede incidir en éstas, porque sus efectos ya se conocen.

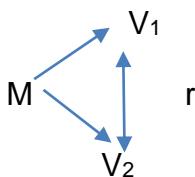
Es un estudio correlacional, porque de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista, (2014), el propósito de la investigación es “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93), asimismo, es un estudio transversal, porque busca recolectar datos que se efectúa en un solo momento. Según Hernández et al. (2014) “su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154). Este tiene la singularidad de aceptar la investigación, analizando y estudiando la conexión directa de los hechos y las manifestaciones de la realidad como se presentan en un determinado momento, que permita saber su grado de influencia o ausencia entre las variables, así como establecer el nivel de vinculación acerca de las mismas que son objeto de investigación.

El tipo de estudio es básico. De acuerdo con Valderrama (2015), la investigación “está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata”. (p. 164). También se conoce como investigación teórica, basada en hechos, principios y normas, siendo su característica principal la originalidad que ayuda a obtener nuevos conocimientos que pueden ser utilizados en futuras investigaciones científicas.

La metodología aplicada permitió tener una explicación interpretativa de los resultados en atención al planteamiento del problema que fue objeto de

investigación. Los datos que se obtuvieron posibilitaron los análisis descriptivos e inferencial de las variables y sus respectivas dimensiones, lo que permitió determinar si se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula o se acepta la propuesta de la hipótesis alterna. Por tanto, la metodología respondió al diseño de investigación planteado.

La investigación respondió al siguiente diseño:



Donde:

M = Es la muestra que comprende el estudio.

(V₁) = Comprende la variable gestión de la capacitación.

(V₂) = Comprende la variable desempeño laboral.

r = Es el coeficiente de correlación.

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Gestión de la capacitación.

“Actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados, que debe permitir la transmisión de conocimientos y habilidades, siendo éstas organizada, planificada y evaluable” (Alles, 2008, p. 219).

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión de la capacitación

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rango
Necesidades de capacitación	Sensibilización	1	Ordinal	
	Requerimientos	2		
	Contenidos	3		
	Expectativas	4		
Plan de capacitación	Tipos	5	Nunca (1)	Bajo (00-35) Medio (36-70) Alto (71-105)
	Programa	6	Casi nunca (2)	
	Presupuesto	7	A veces (3)	
	Calidad del servicio	8,9,10,11	Casi siempre (4)	
	Ejecución	12,13	Siempre (5)	
	Compromiso	14,15		
Evaluación de la capacitación	Satisfacción	16,17		
	Clima laboral	18,19		
	Calificación	20		
	Conocimientos	21		

Variable 2: Desempeño laboral.

“Aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”. (García, citado por Castellanos, 2011, párr. 6)

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rango
Competencia laboral	Creatividad	1	Ordinal	
	Conocimientos	2,3		
	Habilidades	4		
	Actitudes	5		
	Rendimiento	6,7		
	Contribución	8		
Satisfacción laboral	Comportamiento observable	9	Nunca (1)	Bajo (00-33) Medio (34-67) Alto (68-100)
	Ambiente laboral	10	Casi nunca (2)	
	Compromiso laboral	11,12	A veces (3)	
	Reconocimiento laboral	13	Casi siempre (4)	
			Siempre (5)	
Eficiencia laboral	Coordinación en las tareas	14,15		
	Participación laboral	16,17		
	Exigencias técnicas	18,19		
	Calidad del servicio	20		

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población.

Según Valderrama (2015), la población “es el conjunto de la totalidad de las medidas de la(s) variable(s) en estudio, en cada una de las unidades del universo” (p. 183). Se considera al grupo de valores o significancia que cada variable de la investigación coge en las unidades que constituyen el espacio que abarca un grupo que concuerda en sus características. La población estuvo compuesta por un número de 257 servidores civiles que conforman los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego que participaron en los programas de capacitación durante el año 2016, condición que se consideró necesaria para participar en las encuestas y responder a los cuestionarios aplicados, donde $N = 257$.

2.3.2. Muestra.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolecta datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además que debe ser representativo de la población” (p. 173). Es representativo, en la medida que traduce exactamente las peculiaridades de la población que se estudia a partir del desarrollo de la técnica correcta de muestreo para conseguir el grupo estimado estadísticamente. Se distingue por la cantidad de unidades que se consideran apropiadas y necesarias para la investigación, en cuanto incluye un número aceptable e ínfimo de medición poblacional, previamente delimitado del conjunto.

La muestra aplicada es de tipo aleatoria (probabilística), es decir las unidades de análisis u observación son elegidas al azar, sin ser seleccionadas, donde “cada elemento tiene la misma probabilidad de ser elegido y es posible conocer el error de muestreo, o sea, la diferencia entre el estimado y el parámetro” (Rojas, citado por Valderrama, 2015, p. 189). En el empleo de procedimientos diversos se establece el número que corresponde y que debe ser significativo con respecto a la población objeto de estudio, en la probabilidad de que se consuma un

error de muestreo posible cuando se estima las características a considerar de la población más relevante. Por lo que, en el presente estudio se consideró un número óptimo que fue el resultado de la aplicación de la fórmula estadística apropiada, siendo la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot pq}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot pq}$$

Donde:

N = 257 tamaño poblacional

Z = 1,96 (nivel de confianza: 95%)

p = Proporción = 0,5

q = Proporción = 0,5

e = Error estándar = 0,05

Reemplazando los datos:

$$n = \frac{257 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) (0,5)}{(257-1)(0,5)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{257 (3,84) \cdot (0,25)}{257 (0,0025) + (3,84) (0,25)} = \frac{246,72}{0,64 + 0,96} = \frac{246,72}{1,6} = 154,2$$

La muestra comprendió 154 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego, que significa un número representativo de la población objeto de investigación que fue de 257 servidores civiles, donde la selección aleatoria o probabilística no es más que el procedimiento utilizado para determinar el tamaño que se considera aceptable para un estudio científico.

2.3.3. Muestreo.

Tamayo citado por Valderrama (2015), al referirse al muestreo señala que “es la selección de las sub poblaciones del tamaño muestral, a partir de los cuales se obtendrá los datos que servirán para comprobar la verdad o falsedad de la hipótesis y extraer inferencias acerca de la población de estudio” (p. 188).

Para la presente investigación, se aplicó un muestreo estratificado que radica en partir a la población encuestada en estratos o subgrupos donde sus componentes tienen características similares y pueden ser considerados sin distinción alguna. Así los estratos comprendidos de la población son homogéneos, de características semejantes, por lo que se consideran segmentos que tienen el mismo resultado. A continuación se aplicó un muestreo aleatorio simple para cada estrato identificado, que resulta proporcional en términos de porcentaje a la población seleccionada con las mismas características y posibilidades de ser seleccionadas.

En el muestreo aleatorio estratificado para los casos de las encuestas que se aplicaron a la población que comprende los servidores civiles, se calculó primero, la proporción de la muestra total respecto al tamaño de la población actual o estimada de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego, según el resultado de la fórmula estadística empleada.

Tamaño de población = 257 → 100%

Tamaño de la muestra = 154 → X

$$X = 60\%$$

2.3.4. Criterios de selección

Del total de cada estrato considerado de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego se obtiene el 60% (n) de los servidores civiles hasta culminar el tamaño de la muestra que es de 154, del cual se tomó una proporción equivalente porcentual por cada uno de los órganos y unidades orgánicas que la conforman del

total del número de la poblacional que llega a 257, conforme a la siguiente distribución:

Tabla 3

Distribución por órganos y unidades orgánicas de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego

N°	Organo y/o unidad orgánica	Total población	n=60%	Tamaño de muestra
1	Oficina General de Administración	3	1,8	2
2	Oficina de Contabilidad	22	13,2	13
3	Oficina de Tesorería	30	18	18
4	Oficina de Abastecimiento y Patrimonio	97	58,2	58
5	Oficina General de Gestión de Recursos Humanos	105	63	63
	Total General	257		154

Fuente: Datos obtenidos del MINAGRI.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la “recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198). Es decir, son preguntas diseñadas para conocer una problemática determinada, que es el objeto del presente estudio. Para esto se utilizaron diversas técnicas y herramientas que se consideraron correctas para recabar la información requerida con el objeto de desarrollar la investigación propuesta y obtener los resultados esperados.

2.4.1. Técnicas e instrumentos.

Se empleó la encuesta como técnica correcta para la recolección de datos. De acuerdo con Alles (2011), la encuesta es un “procedimiento mediante el cual se indaga a un grupo de personas acerca de sus opiniones sobre uno o varios temas” (p. 147). Es decir, se hacen preguntas previamente determinadas a diversas personas para conocer su opinión en base a mediciones sobre aspectos determinados de la investigación, facilitando opciones de respuestas simples para el encuestado.

Se utilizó el cuestionario como principal instrumento de recolección de datos. Para Grinnell, William y Unrau, citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 199). En ese sentido, para Salkind, citado por Valderrama (2015), definió el cuestionario como “un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel” (p. 195). Es decir, es un instrumento práctico, fácil de comprender por el entrevistado, permitiéndoles contestar con facilidad las preguntas en la medida que se presentan con opciones de respuestas objetivas y de simple marcado, para lo cual no se requiere el apoyo ni mediación del investigador o encuestador.

Para las variables gestión de la capacitación y desempeño laboral, se emplearon dos cuestionarios: la primera con 21 preguntas y la segunda con 20 preguntas, dirigido a los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego, hasta completar el número del tamaño de la muestra poblacional considerada para la encuesta, a quienes se les brindó las instrucciones necesarias para contestar de manera adecuada las preguntas previamente diseñadas. Se utilizó la escala de Likert, que sirvió para medir las actitudes de los entrevistados mediante un conjunto de ítems en la forma de preguntas que contienen varias opciones de respuestas para ser desarrollados por los servidores civiles que compone la muestra estratificada, porque así lo amerita el problema de investigación y que exige determinar la vinculación que se presenta entre las variables objeto de estudio. Las respuestas van presentadas con su valor numérico para su posterior tratamiento estadístico en el programa SPSS que nos ayudó a tabular los datos obtenidos y realizar el análisis descriptivo e inferencial, para correlacionar las variables de estudio y establecer las pruebas de hipótesis.

Las preguntas para los colaboradores se elaboraron en base a las dimensiones e indicadores de las variables de estudio, que fueron previamente definidas con claridad y precisión técnica, con familiaridad a sus actividades cotidianas, para su fácil comprensión y marcación, siendo aplicados de manera directa y de contestación rápida en base a opciones o alternativas de respuestas

propuestas, en función a la escala de Likert, con los niveles y rangos definidos (bajo, medio y alto). Las preguntas propuestas que se consideraron necesarias fueron codificadas en las opciones de respuesta: Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Corresponde presentar las fichas técnicas de los cuestionarios aplicados a los servidores civiles que fueron considerados para el recojo de datos de acuerdo a la muestra de la población estimada.

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento gestión de la capacitación

Nombre del instrumento	Cuestionario gestión de capacitación
Autor	Nino Augusto Alarcón Torres
Finalidad	Apreciar las características de la variable gestión de la capacitación. Evalúa y describe sus diferentes dimensiones como: Necesidades de la capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación.
Año	2017
Tipo de instrumento	Cuestionario
Ámbito de aplicación	Directa
Número de Ítems	21
Número de opciones	1=Nunca; 2=Casi nunca; 3=A veces; 4=Casi siempre; 5=Siempre
Duración	30 minutos
Normas e instrucciones	El colaborador marcará en cada ítems la alternativa que considere más conveniente
Escala	De Likert
Niveles y rango	Bajo (00-35); Medio (36-70); Alto (71-105)

Tabla 5

Ficha técnica del instrumento desempeño laboral

Nombre del instrumento	Cuestionario desempeño laboral
Autor	Nino Augusto Alarcón Torres
Finalidad	Apreciar las características de la variable desempeño laboral. Evalúa y describe sus diferentes dimensiones como: Competencia laboral, satisfacción laboral y eficiencia laboral.
Año	2017
Tipo de instrumento	Cuestionario
Ámbito de aplicación	Directa
Número de Ítems	20
Número de opciones	1=Nunca; 2=Casi nunca; 3=A veces; 4=Casi siempre; 5=Siempre
Duración	30 minutos
Normas e instrucciones	El colaborador marcará en cada ítems la alternativa que considere más conveniente
Escala	De Likert
Niveles y rango	Bajo (00-33); Medio (34-67); Alto (68-100)

En la recolección de datos, se ha considerado el procedimiento siguiente: a) Solicitud de permiso a la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego para realizar la encuesta de manera directa al personal estimado; b) Solicitud consentimiento o autorización de los servidores civiles que comprende la muestra; c) Realización de la encuesta en cada una de las dependencias u órganos de apoyo consideradas del MINAGRI; d) Aplicación de la prueba mediante la medición de la base de datos; y e) Análisis e interpretación de datos.

2.4.2. Validación y confiabilidad del instrumento.

Las mediciones o el empleo de los instrumentos seleccionados para la recolección de datos cumplieron con los requisitos necesarios de validez y confiabilidad para ser aceptables en su aplicación para la obtención de los resultados esperados y sirvan para el propósito de la investigación.

La validez, se refiere “al grado en que un instrumento mide realmente la variable que puede medir” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 200). Para esta prueba, se tuvo en cuenta el juicio de los expertos, que representa el grupo de opiniones que brindan los profesionales especialistas en la materia y con amplia experiencia en metodología. Esta consiste en las recolecciones que realiza el asesor de tesis o el especialista en investigación, con la finalidad de que la redacción de las preguntas tengan sentido lógico y comprensibilidad, y que cada una de ellas debe estar en empatía con los indicadores (Valderrama, 2015, pp. 198 - 199).

Los instrumentos aplicados han sido validados a través de los juicios de los expertos y se comprueba con la validación de los ítems de los cuestionarios utilizados. El resultado favorable obtenido es lo que le hace confiable y aplicable al trabajo de campo. En la investigación se contó con la opinión y apoyo en la forma de la redacción y presentación de las preguntas de los expertos validadores siguientes:

Tabla 6

Relación de validadores

Nº	Experto	Resultado
Experto 1	Mg. William Sebastián Flores Sotelo	Aplicable
Experto 2	Dr. Edwin A. Martínez López	Aplicable
Experto 3	Mg. Betty Nelly Gómez Panduro	Aplicable

Un instrumento de medición es confiable cuando su utilización repetida al mismo individuo o unidad consigue idénticos resultados. Para el nivel de confiabilidad del instrumento de medición se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach, que es una prueba para medir el grado de homogeneidad que tiene los ítems o preguntas de los instrumentos de medición aplicados a las variables y dimensiones objetos de estudio. Asimismo, previamente se llevó a cabo la prueba piloto a 23 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego, que representa el 15% del tamaño de la muestra que comprende a 154 servidores civiles, que se utiliza para identificar y eliminar las inconsistencias en la elaboración del cuestionario. Para Hernández et al. (2014), “la prueba piloto tiene como objetivo el revisar si las instrucciones se comprenden y si las preguntas funcionan adecuadamente” (p. 204).

Según Valderrama (2015), la medición del coeficiente de “Alfa de Cronbach exhorta: De 0,60 hacia arriba se aproxima a ser confiable y de 0,80 hacia arriba es altamente confiable” (p. 221). Parámetros que se tomaron en consideración para establecer la confiabilidad del instrumento de recolección de datos. Efectuada la prueba piloto con el porcentaje de la muestra, el resultado obtenido para las variables gestión de la capacitación y desempeño laboral ha sido el siguiente:

Tabla 7

Confiabilidad del instrumento gestión de la capacitación

Dimensiones/Variable	Alfa de Cronbach	Nº ítems
D1: Necesidades de capacitación	0,822	04
D2: Plan de capacitación	0,905	11
D3: Evaluación de la capacitación	0,877	06
Gestión de la capacitación	0,935	21

Los resultados muestran que la prueba del coeficiente de Alfa de Cronbach aplicable a las dimensiones necesidad de capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación, constituida por 21 ítems o preguntas, es altamente confiable de acuerdo a la opinión de los expertos, porque es superior a 0,80. Lo mismo sucede con la variable gestión de la capacitación, que tiene como resultado 0,935, lo que hace también altamente confiable.

Tabla 8

Confiabilidad del instrumento desempeño laboral

Dimensiones/Variable	Alfa de <u>Cronbach</u>	Nº ítems
D1: Competencia laboral	0,810	08
D2: Satisfacción laboral	0,718	05
D3: Eficiencia laboral	0,807	07
Desempeño laboral	0,905	20

Igualmente, el Coeficiente de Alfa de Cronbach aplicable a las dimensiones competencia laboral, satisfacción laboral y eficiencia laboral, constituida por 20 ítems o preguntas, arroja un resultado altamente confiable, por ser superior a 0,80; con excepción de la dimensión satisfacción laboral que está en la categoría de confiable por ser superior a 0,60. Sin embargo, en términos generales la variable desempeño laboral es altamente confiable al llegar a una medición de 0,905. En definitiva, la interpretación del resultado nos indica que la prueba piloto (del instrumento de medición) aplicable para el procesamiento de la información o datos recolectados para la investigación e interpretación de los resultados es altamente confiable por el valor obtenido que es aceptable para la investigación.

2.5. Método de análisis de datos

2.5.1. Programas estadísticos.

Se utilizó el software programa estadístico de SPSS v. 22 y el programa de aplicación de Excel para la elaboración de los gráficos y las tablas.

2.5.2. Análisis descriptivo.

Para el análisis descriptivo de las distintas variables y dimensiones se elaboró con el aplicativo Excel una base de datos confiable, que permitió desarrollar el estudio de la información y asegurar la aplicación o interpretación posterior de los resultados. Asimismo, se utilizaron las tablas de frecuencias para conservar los datos de las sumas o frecuencias obtenidos en las tabulaciones, referente a las dimensiones de las variables objeto de estudio. De igual manera, se usaron gráficos de barras por ser de fácil comprensión para la interpretación de los resultados.

2.5.3. Análisis inferencial.

El análisis inferencial es un método estadístico para realizar la prueba de hipótesis y generalizar sus resultados que se obtienen de la muestra de la población o universo estimado en la investigación. Se consideró la utilización del coeficiente de correlación *Rho* de Spearman para la aplicación de la prueba de hipótesis que es una regla para aceptar o rechazar lo que se sostiene de la población, que permite utilizar una medición de tipo ordinal a partir de la puntuación obtenida en una muestra de dos variables. Los rangos tienen un grado de valor y son los siguientes:

Tabla 9

Grado de correlación de Spearman

Rango	Grado
1	Prefecta positiva
0,91 < 1	Muy alta positiva
0,71 – 0,90	Alta positiva
0,41 – 0,70	Moderada positiva
0,21 – 0,40	Baja positiva
>0,20	Muy baja positiva
0	No hay relación
>-0,20	Muy baja negativa
-0,21 – -0,40	Baja negativa
-0,41 – -0,70	Moderada negativa
-0,71 – -0,80	Alta negativa
-0,81 < -1	Muy alta negativa
-1	Prefecta negativa

Fuente: Bisquerra, 2004, p.x

2.6. Aspectos éticos

En cuanto a la ética, el estudio contó con la colaboración de los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego que participaron de manera voluntaria, activa y sin interés alguno en la encuesta, los mismos que previamente fueron informados del objeto del trabajo y del contenido de los cuestionarios alcanzados, que les resultaron ser familiares por haber participado anteriormente en actividades similares a estudios que realizaron otros servidores de la entidad, a quienes se les manifestó el compromiso de la reserva de los datos que proporcionaban a los encuestadores, en la consideración de que algunos manifestaron su preocupación para que no aparecieran sus nombres públicamente o mencionados en textos, lo que fue respetado al momento de procesar los resultados de los cuestionarios, aseverándoles que su utilización sería de uso exclusivo para los propósitos de la investigación y de utilidad para la entidad a la que pertenecen y dependen, excluyéndose cualquier intención diferente a lo señalado. Se consideró a los servidores civiles de los órganos de apoyo que participaron en las capacitaciones institucionales impartidas por la entidad durante el año 2016 y se mantienen en sus puestos de trabajo, constituyendo un fuente importante para el recojo de información.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

La sistematización de la información recogida en la tarea de campo se ha realizado aplicando el procedimiento de la estadística descriptiva, con la finalidad de facilitar el análisis e interpretación de los resultados de las variables gestión de la capacitación y desempeño laboral. Abarca a los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego que participaron en las actividades de capacitación en el año 2016.

3.1.1. Resultado de la variable gestión de la capacitación.

Se muestra los resultados del estudio descriptivo conseguido de la aplicación de los datos de la variable gestión de la capacitación respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016.

Tabla 10

Distribución de niveles de la variable gestión de la capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	13,0
	Medio	62	40,3
	Alto	72	46,8
	Total	154	100,0

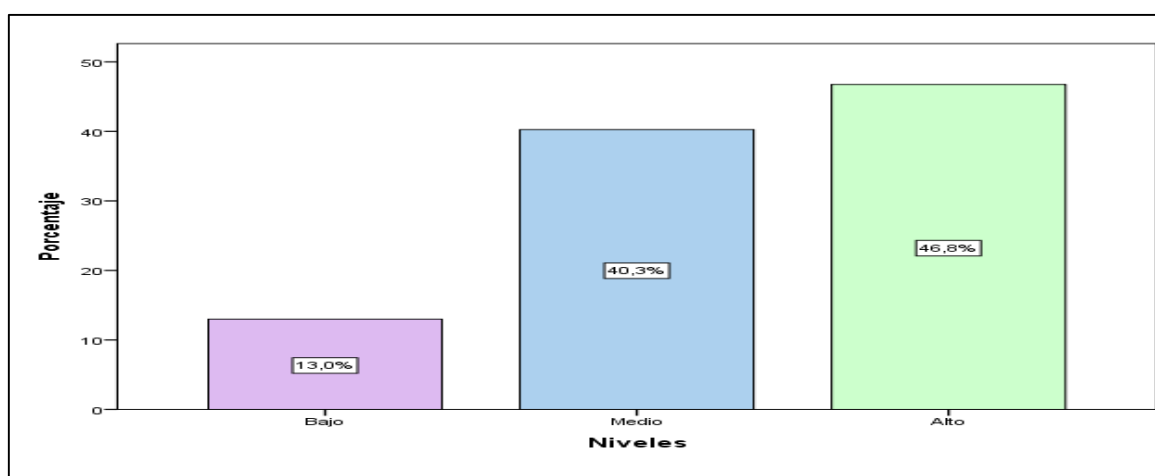


Figura 6. Distribución de niveles de la variable gestión de la capacitación

La tabla 10 y figura 6, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 respecto a la variable gestión de la capacitación, donde se observa que, del 100% de la muestra aplicada, el 46,8 % que representa a 72 servidores civiles percibe un nivel alto, que comprende las dimensiones necesidades de capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación; el 40,3 % que representa a 62 servidores civiles percibe un nivel medio y el 13,0 % restante que representa a 20 servidores civiles, lo considera de nivel bajo. Entonces, se puede afirmar que casi la mitad de los servidores civiles perciben un alto nivel de importancia en comparación a un porcentaje menor que lo percibe en un nivel bajo.

3.1.1.1. Resultado de la dimensión necesidades de capacitación.

Se presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo de los datos de la dimensión necesidades de capacitación respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016.

Tabla 11

Distribución de niveles de la dimensión necesidad de capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	34	22,1
	Medio	48	31,2
	Alto	72	46,8
	Total	154	100,0

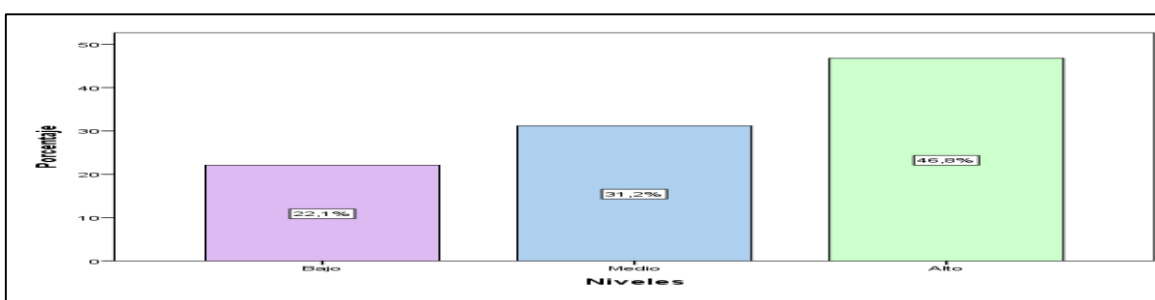


Figura 7. Distribución de niveles de la dimensión necesidad de capacitación

La tabla 11 y figura 7, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 respecto a la dimensión necesidades de capacitación, donde se observa que, del 100% de la muestra aplicada, el 46,8% que representa a 72 servidores civiles percibe un nivel alto; el 31,2% que representa a 48 servidores civiles considera un nivel medio y el 22,1% que representa a 34 servidores civiles, lo consideran de un nivel bajo. Entonces, se puede establecer que, casi la mitad de los servidores civiles perciben un alto nivel en comparación a un porcentaje menor que lo considera de nivel bajo.

3.1.1.2. Resultado de la dimensión plan de capacitación.

Se presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo de los datos de la dimensión plan de capacitación respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016.

Tabla 12

Distribución de niveles de la dimensión plan de capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	22	14,3
	Medio	65	42,2
	Alto	67	43,5
	Total	154	100,0

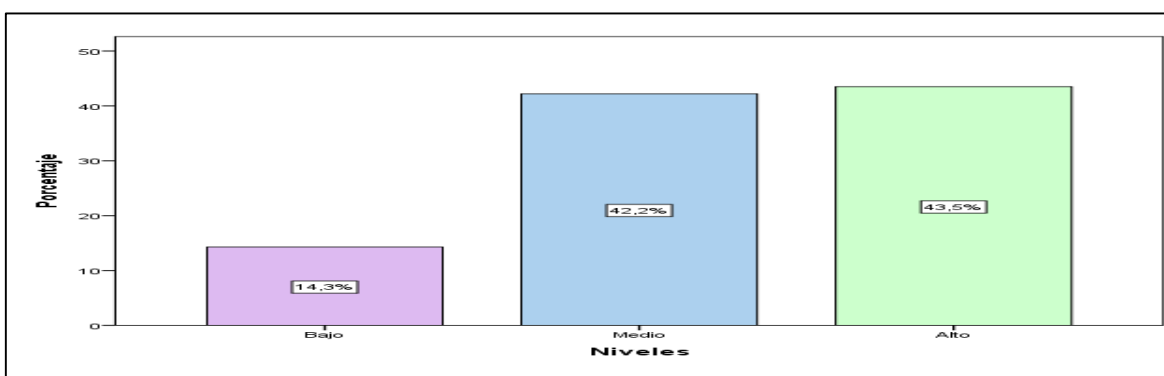


Figura 8. Distribución de niveles de la dimensión plan de capacitación

La tabla 12 y figura 8, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 respecto a la dimensión plan de capacitación, donde se observa que del 100% de la muestra aplicada, el 43,5 % que representa a 67 servidores civiles percibe un nivel alto; el 42,2 % que representa a 65 servidores civiles percibe un nivel medio y el 13,0 % restante que representa a 22 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo. Entonces, se puede afirmar que, casi la mitad de los servidores civiles perciben un alto nivel en comparación a un porcentaje menor que lo considera de nivel bajo.

3.1.1.3. Resultado de la dimensión evaluación de la capacitación.

Se presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo de los datos de la dimensión evaluación de la capacitación respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 13

Distribución de niveles de la dimensión evaluación de la capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	6,5
	Medio	52	33,8
	Alto	92	59,7
	Total	154	100,0

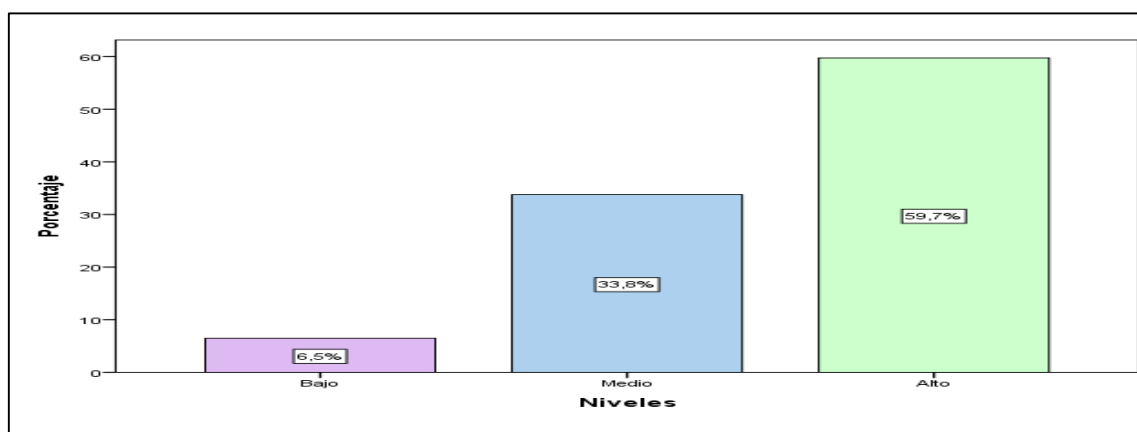


Figura 9. Distribución de niveles de la dimensión evaluación de la capacitación

La tabla 13 y figura 9, presenta el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 respecto a la dimensión evaluación de la capacitación, donde se observa que del 100% de la muestra aplicada, el 59,75 % que representa a 92 servidores civiles percibe un nivel alto; el 33,8 % que representa a 52 servidores civiles percibe un nivel medio y el 10,0 % restante que representa a 10 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo. Entonces, se puede sostener que, la mayoría de los servidores civiles perciben un alto nivel en comparación a un porcentaje mínimo que lo considera de nivel bajo.

3.1.2. Resultado de la variable desempeño laboral.

El estudio presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo conseguido del desarrollo de los niveles de la variable desempeño laboral respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016.

Tabla 14

Distribución de niveles de la variable desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	12,3
	Medio	100	64,9
	Alto	35	22,7
	Total	154	100,0

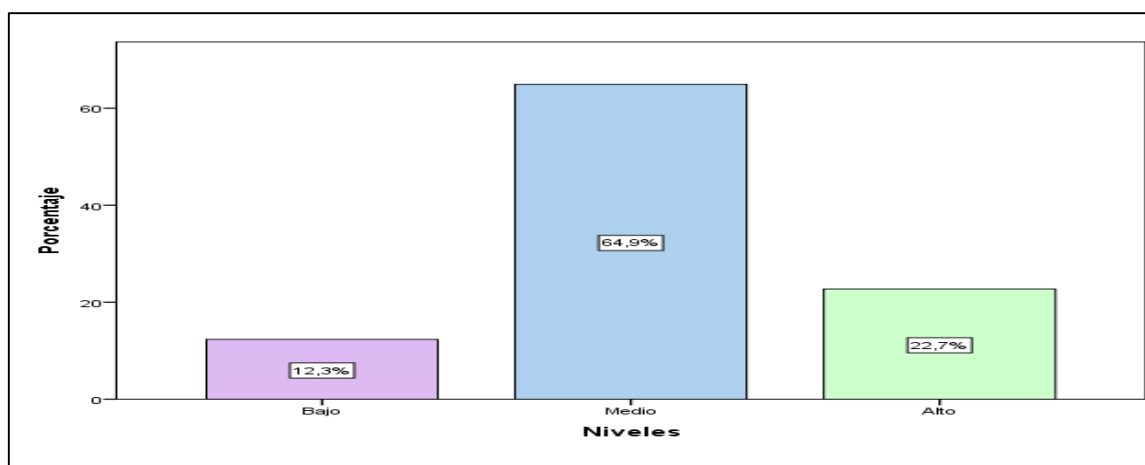


Figura 10. Distribución de niveles de la variable desempeño laboral

La tabla 14 y figura 10, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 con relación a la variable desempeño laboral, donde se observa que del 100% de la muestra aplicada, el 22,7 % que representa a 35 servidores civiles percibe un nivel alto, que comprende a las dimensiones competencia laboral, satisfacción laboral y eficiencia laboral; el 64,9 % que representa a 100 servidores civiles percibe un nivel medio y el 12,3 % restante que representa a 19 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo. Entonces, se puede constatar que la mayoría de los servidores civiles presenta un nivel medio en comparación a un porcentaje menor que lo percibe en un nivel bajo.

3.1.2.1. Resultado de la dimensión competencia laboral.

Se presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo de los datos de la dimensión competencia laboral respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 15

Distribución de niveles de la dimensión competencia laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	18,2
	Medio	66	42,9
	Alto	60	39,0
	Total	154	100,0

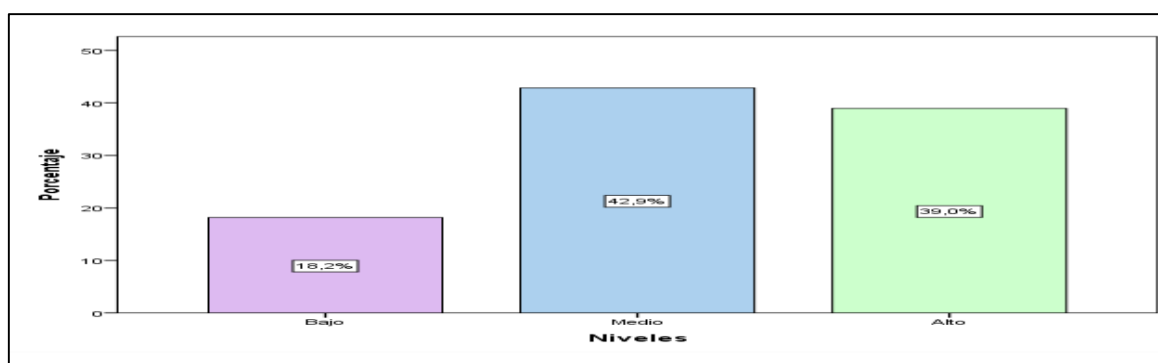


Figura 11. Distribución de niveles de la dimensión competencia laboral

La tabla 15 y figura 11, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 con relación a la dimensión competencia laboral, donde se observa que, del 100% de la muestra aplicada, el 39,0 % que representa a 60 servidores civiles percibe un nivel alto; el 42,9 % que representa a 66 servidores civiles percibe un nivel medio y el 18,2 % restante que representa a 28 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo. Entonces, se puede constatar que, la mayoría de los servidores civiles perciben una prevalencia en el nivel medio en comparación a un porcentaje mínimo que lo considera de nivel bajo.

3.1.2.2. Resultado de la dimensión satisfacción laboral.

Se presenta los resultados del estudio descriptivo de los datos de la dimensión satisfacción laboral respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 16

Distribución de niveles de la dimensión satisfacción laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	13,6
	Medio	74	48,1
	Alto	59	38,3
	Total	154	100,0

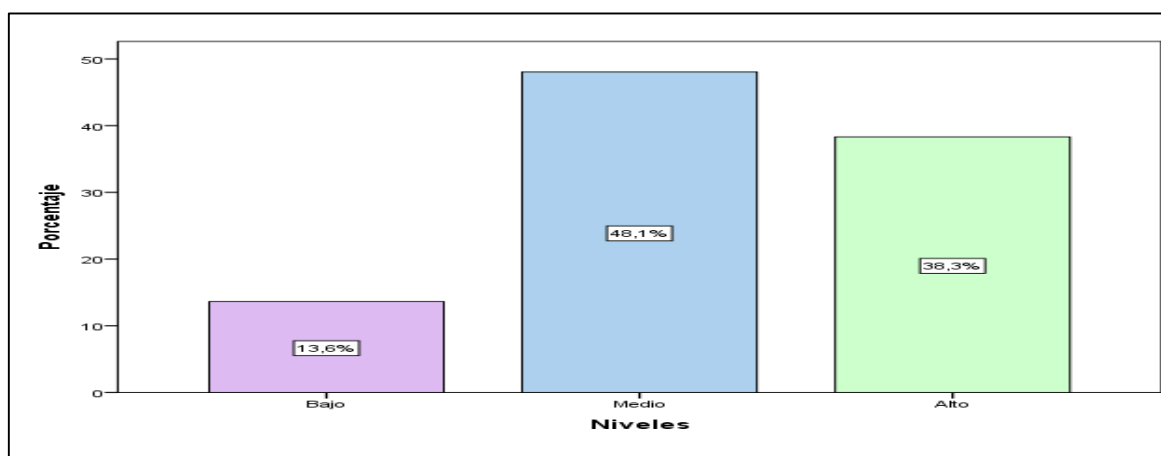


Figura 12. Distribución de niveles de la dimensión satisfacción laboral

La tabla 16 y figura 12, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 con relación a la dimensión satisfacción laboral, donde se observa que, del 100% de la muestra aplicada, el 38,3 % que representa a 59 servidores civiles percibe un nivel alto; el 48,1 % que representa a 74 servidores civiles percibe un nivel medio y el 13,6 % restante que representa a 21 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo. Entonces, se puede comprobar que, la mayoría de los servidores civiles perciben una prevalencia en el nivel medio en comparación a un porcentaje mínimo que lo considera de nivel bajo.

3.1.2.3. Resultado de la dimensión eficiencia laboral.

Se presenta los resultados obtenidos del estudio descriptivo de los datos de la dimensión eficiencia laboral respecto de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 17

Distribución de niveles de la dimensión eficiencia laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	5,8
	Medio	51	33,1
	Alto	94	61,0
	Total	154	100,0

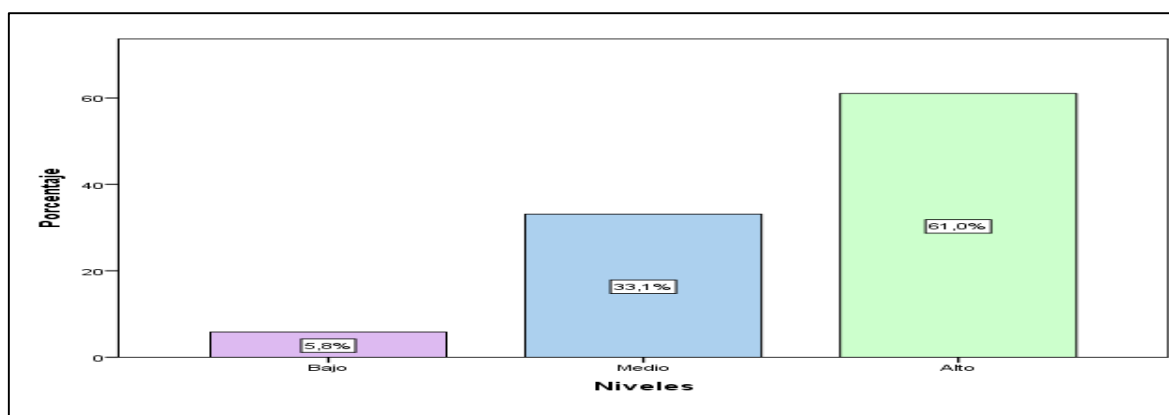


Figura 13. Distribución de niveles de la dimensión eficiencia laboral

La tabla 17 y figura 13, presentan el nivel de significancia en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 con relación a la dimensión eficiencia laboral, donde se observa que del 100% de la muestra, el 61,0 % que representa a 94 servidores civiles percibe un nivel alto; el 33,1 % que representa a 51 servidores civiles percibe un nivel medio y el 5,8 % restante que representa a 9 servidores civiles, lo considera un nivel bajo. Entonces, se puede constatar que, la mayoría de los servidores civiles de la entidad perciben una prevalencia en el nivel alto en comparación a un porcentaje mínimo que lo considera de nivel bajo.

3.2. Contrastación de hipótesis

Los resultados inferenciales se obtienen a través de la prueba de hipótesis (general y específicas) aplicando la prueba no paramétricas Rho de Spearman.

3.2.1. Prueba de la hipótesis general.

Hipótesis general: Gestión de la capacitación y desempeño laboral.

H₀ La gestión de la capacitación no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

H₁ La gestión de la capacitación se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 18

Correlación entre gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

			Gestión de la capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión de la capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,670**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	154	154
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,670**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	154	154

****. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).**

Podemos decir de los resultados de la tabla 18, que la variable gestión de la capacitación se relaciona de manera directa respecto a la variable desempeño laboral, de acuerdo al coeficiente de Rho Spearman (**$rho = .670$**), significando que entre ambas variables de estudio existe una relación moderada positiva; en tanto que el nivel de significancia obtenido es menor que el nivel de significancia aceptable teóricamente (**$p = .000 \leq .05$**), con lo que se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de la hipótesis alterna. Entonces, se comprueba que la gestión de la capacitación es un factor que se vincula de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

3.2.2. Prueba de hipótesis específicas.

Hipótesis 1: Necesidades de capacitación y desempeño laboral.

H₀ Las necesidades de capacitación es un factor que no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

H₁ Las necesidades de capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 19

Correlación entre necesidad de capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

			Necesidad de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Necesidad de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,510**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	154	154
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,510**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	154	154

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Podemos decir de los resultados alcanzados en la tabla 19, que la dimensión necesidades de capacitación se relaciona de manera directa con la variable desempeño laboral, de acuerdo al coeficiente de Rho Spearman (***rho* = .510**), significando que existe entre ambas una relación moderada positiva; en tanto que el nivel de significancia obtenido es menor que el nivel de significancia aceptable teóricamente (**$p = .000 \leq .05$**), con lo que se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de la hipótesis alterna. Entonces, se comprueba que la necesidad de capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Hipótesis 2: Planificación de la capacitación y desempeño laboral.

- H₀ La planificación de la capacitación es un factor que no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.
- H₁ La planificación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 20

Correlación entre plan de capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

			Plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Plan de capacitación	Coefficiente de correlación	1,000	,647**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	154	154
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,647**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	154	154

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Podemos decir de los resultados alcanzados en la tabla 20, que la dimensión plan de capacitación se relaciona directamente con la variable desempeño laboral, de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho Spearman (**$\rho = .647$**), lo que significa que entre ambos existe una relación moderada positiva; en tanto que el nivel de significancia obtenido es menor que el nivel de significancia aceptable teóricamente (**$p = .000 \leq .05$**), con lo que se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de hipótesis alterna. Entonces, se comprueba que la planificación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Hipótesis 3: Evaluación de la capacitación y desempeño laboral.

H₀ La evaluación de la capacitación es un factor que no se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

H₁ La evaluación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

Tabla 21

Correlación entre evaluación de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

			Evaluación de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	154	154
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	154	154

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Podemos decir de los resultados alcanzados en la tabla 21, que la dimensión evaluación de la capacitación se relaciona directamente con la variable desempeño laboral, de acuerdo con el coeficiente de Rho Spearman (**$rho = .522$**), lo que significa que existe entre ambas una relación moderada positiva; en tanto que el nivel de significancia obtenido es menor que el nivel de significancia aceptable teóricamente (**$p = .000 \leq .05$**), con lo que se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de hipótesis alterna. Entonces, se comprueba que la evaluación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.

IV. Discusión

Discusión

La manifestación del servicio civil en el Perú se ha distinguido por su complejidad y representa para el Estado un desafío en la implementación de las reformas que se necesitan para ir ordenando la gestión de los recursos humanos en la administración pública, que se logra a partir de una correcta planificación de las transformaciones que se proponen en el sistema organizacional y la adecuada formación de las personas que la conforman para el desarrollo de las políticas propuestas para modernizar la administración pública. En este proceso se inserta la política de capacitación o formación, que busca fortalecer la ocupación de los servidores civiles, así como mejorar sus capacidades para un buen desempeño laboral y como estrategia para alcanzar los objetivos institucionales propuestos por la entidad pública. Los ministerios que forman parte del Poder Ejecutivo no son ajenos a esta situación, por lo que de acuerdo a sus competencias gestionan y planifican el desarrollo de las personas al servicio del Estado y evalúa la actuación de éstos en función de sus puestos de trabajo y el cumplimiento de las metas programadas en sus planes anuales de formación.

El Ministerio de Agricultura y Riego viene asumiendo la tarea de incorporar las transformaciones necesarias en la gestión de la capacitación para potenciar los conocimientos, habilidades y actitudes de los servidores civiles en el desempeño de sus puestos de trabajo, procurando que los beneficios se prolonguen durante toda su vida laboral y ayudar a cumplir sus responsabilidades con la organización (Wether, Davis y Guzmán, 2014). Las funciones que cumplen los servidores civiles están ligadas a los servicios que prestan al público usuario, es aquí donde la capacitación cobra relevancia en la medida que fortalece la competencia del personal en la procura de mejorar su productividad y en conjunto contribuir al desarrollo de la administración pública en el Perú. Por tanto, la consolidación de las instituciones pública constituye un hecho tangible que se expresa en la competencia de sus servidores civiles que administra al tener un papel activo, dinámico en lo interno, asumido, evaluado y medido a partir de su desempeño laboral, con lo que se logra mejorar el funcionamiento integral de la administración pública en el país.

La investigación se propuso ratificar el propósito de la administración pública con lo que se sostiene teóricamente en la formación del personal, en el sentido que la capacitación comprende un proceso cíclico que va desde la detección de necesidades, su planificación, ejecución y evaluación, y establecer su grado de relación con el desempeño del servidor civil en función del puesto de trabajo y permitir ampliar su impacto en el logro de los objetivos institucionales (Guzmán, 2009). El resultado ha mostrado que se presenta una relación directa y significativa entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016. La obtención de esta confirmación como información relevante, es el fruto de la muestra de 154 servidores civiles de los órganos de apoyo de este Ministerio que participaron en las capacitaciones del año 2016 y colaboraron con la labor efectiva de campo con el empleo de la encuesta y su expresión práctica a través de cuestionarios, lo que ha posibilitado alcanzar dos tipos de resultados, que se consigue a partir del tratamiento estadístico de los datos recolectados para describir los resultados respecto a las variables y sus dimensiones y el análisis inferencial para la prueba de las hipótesis.

El primer resultado que se presenta, se describe del conjunto de tablas y figuras desarrolladas para cada una de las variables y dimensiones que han sido objeto de estudio; y el segundo resultado, son la prueba de hipótesis cuya medición corroborará lo sostenido al inicio de la investigación, utilizando en el procedimiento la prueba estadística no paramétrica de correlación de coeficiente de Rho de Spearman, en la consideración que el estudio se refiere a variables de tipo cualitativo y de escalas que toman la medición ordinal para describir la información obtenida.

El análisis estadístico conduce a establecer como resultado de la investigación que existe una relación ($r = .670$) entre la variable gestión de la capacitación y la variable desempeño laboral, lo que muestra que el grado de correlación es moderada positiva, según el coeficiente de Rho Spearman categorizado en grados por Bisquerra. En el mismo cuadro estadístico, se muestra

que la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, con lo que se confirma una relación significativa, como efecto del mismo se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se confirma la propuesta de hipótesis alternativa; entonces, se presenta una relación directa entre gestión de la capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, estableciéndose un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se comprueba que ocho de cada diez servidores civiles perciben un nivel medio (40,3%) y alto (46,8%) en la gestión de la capacitación; en tanto que en el desempeño laboral, igualmente ocho de cada diez servidores civiles lo considera entre medio (64,9) y alto (22,7%).

Este resultado de correlación moderada positiva coincide con lo que sostiene Guzmán (2009), en el sentido que la capacitación mejora el desempeño en los puestos de trabajo. Es decir, la preparación de las personas contribuye a mejorar sus competencias laborales para hacerlas más productivas. Del mismo modo, los resultados de la investigación de Días (2011) muestran una influencia significativa y directa de la capacitación con el nivel de desempeño laboral.

Sin embargo, no todos los resultados de las investigaciones son concluyentes en el nivel de influencia que se afirma, pues en el caso de Álvarez (2014) éste llega a la conclusión que la capacitación carece de un impacto significativo para los trabajadores, aunque sirve para mejorar sus competencias y adquirir nuevas habilidades. En tanto que, para Rodríguez (2014) no existen programas de capacitación que respondan al modelo de actividad del negocio y a las expectativas que surgen para el crecimiento de la organización, por lo que su implantación no contribuye a elevar el desempeño laboral. Peso a ello, señaló que la capacitación nunca significó una pérdida de tiempo y sus resultados han servido para identificar necesidades y a partir de la evaluación de las mismas hacer los ajustes necesarios en las programaciones de formación futuras.

En cuanto a la hipótesis específica 1: Necesidades de capacitación y el desempeño laboral, el resultado arroja $r = .510$, lo que significa que se presenta una correlación positiva moderada, según el coeficiente de Rho Spearman. Se muestra que la significancia ($p = .000$) resulta menor a $.05$, permitiendo sostener

que la relación que se manifiesta es significativa, como efecto del mismo se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta propuesta de la hipótesis alterna; entonces, se presenta una relación directa entre necesidades de capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, estableciéndose un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se comprueba que siete de cada diez servidores civiles considera entre un nivel medio (31,2) y alto (46,8) la provisión necesidades de capacitación; en tanto que en el desempeño laboral ocho de cada diez servidores civiles lo considera entre el nivel medio (64,9) y alto (22,7%).

Este resultado de correlación moderada positiva coincide con lo que sostiene Alles (2008), cuando señala que las necesidades de capacitación es una fuente para las funciones de desarrollo de las personas, es la base para la corrección de los planes de capacitación. Una evaluación acertada de las carencias de los trabajadores permite desarrollar estrategias para mejorar sus capacidades y competencias. Para Rodríguez (2014), el diagnóstico de la capacitación contribuye al desempeño de las funciones de los trabajadores, así como elevar la eficiencia del puesto de trabajo.

En cuanto a la hipótesis específica 2: Plan de capacitación y el desempeño laboral, el resultado arroja $r = .647$, lo que significa que se presenta una correlación positiva moderada, según el coeficiente de Rho Spearman. Se muestra que la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, permitiendo sostener que la relación es significativa, como efecto del mismo se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de la hipótesis alterna; entonces, existe una relación entre plan de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, estableciéndose un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se comprueba que en el plan de capacitación ocho de cada diez servidores civiles considera un nivel medio (42,2) y alto (43,5); en tanto que en el desempeño laboral, igualmente ocho de cada diez servidores civiles lo considera entre el nivel medio (64,9) y alto (22,7%).

Este resultado de correlación moderada positiva coincide con lo señalado por Ríos (2015), cuando afirma que el plan de capacitación permite a las organizaciones contar con empleados altamente competitivos e integrados al logro de los objetivos comunes. Una oferta de formación bien estructurada se convierte en un elemento significativo de motivación, confianza y autoestima para el desempeño de las personas. Para Gonzales y Patiño (2011), su investigación concluye que el desarrollo del personal y los niveles de productividad están directamente relacionados con la mejora de la planeación del proceso de capacitación.

En cuanto a la hipótesis específica 3: Evaluación de la capacitación y desempeño laboral, el resultado arroja $r = .522$, lo que significa que se presenta una correlación moderada positiva, según el coeficiente de Rho Spearman. Se muestra que la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, permitiendo sostener que la relación es significativa, como efecto del mismo se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de la hipótesis alterna; entonces, existe una relación entre evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, estableciéndose un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se comprueba que en la evaluación de la capacitación nueve de cada diez servidores civiles consideran un nivel medio (33,8) y alto (59,7); en tanto que en el desempeño laboral ocho de cada diez servidores civiles lo considera entre el nivel medio (64,9) y alto (22,7%).

Este resultado de correlación moderada positiva coincide con lo que sostiene Chiavenato (2011) al desarrollar los niveles de capacitación, cuando señala que la evaluación debe producir resultados que se reflejen en el incremento de la productividad del personal. Este nuevo comportamiento del personal se refleja en la eficiencia de la organización y el cumplimiento de los objetivos institucionales. El resultado de la investigación de Ramírez (2014), muestra que la evaluación de la capacitación ayuda a medir el desempeño laboral.

V. Conclusiones

Conclusiones

- Primero: Se presenta entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 una relación directa y significativa, siendo la correlación $r = .670$, resultado que expone una relación positiva y moderada. La muestra de la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, afirmando que la relación es significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Segundo: Se presenta entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 una relación directa y significativa, siendo la correlación $r = .510$, resultado que expone una relación positiva y moderada. La muestra de la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, afirmando que la relación es significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Tercero: Se presenta entre el plan de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 una relación directa y significativa, siendo la correlación $r = .647$, resultado que expone una relación positiva y moderada. La muestra de la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, afirmando que la relación es significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Cuarto: Se presenta entre la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 una relación directa y significativa, siendo la correlación $r = .522$, resultado que expone una relación positiva y moderada. La muestra de la significancia ($p = .000$) es menor a $.05$, afirmando que la relación es significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

- Primero: Los resultados de la investigación evidencian una relación directa entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, por tanto, se recomienda que la información recogida y procesada estadísticamente sea considerada para la planificación anual de las actividades de capacitación y que las mediciones obtenidas se empleen como base para el desarrollo de la gestión del rendimiento y evaluación del desempeño que se encuentran en plena implementación en dicha entidad.
- Segunda: Los resultados obtenidos de la investigación evidencian una relación entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016; por tanto, se recomienda que el campo de información de las carencias detectadas en el diagnóstico de las evaluaciones se consideren para el diseño de los futuros planes de capacitación, para que incorpore las funciones que se requiere fortalecer en la mejora la productividad del servidor en el puesto de trabajo y, como resultado del mismo, se ofrezca al público usuario un servicio de calidad.
- Tercera: Los resultados de la investigación evidencian una relación entre el plan de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016; por tanto, se recomienda continuar con la planificación anual de las capacitaciones que se conoce en las entidades públicas como PDP y que su implementación se presente como un programa completo y actualizado que contribuya en el mejoramiento de las capacidades de los colaboradores de la entidad y se refleje en la realización de los objetivos institucionales y la solución de los problemas en la prestación de servicios al público usuario.

Cuarta: Los resultados de la investigación evidencia una relación entre la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016; por tanto, se recomienda procesar el producto de los exámenes de los cursos impartidos a fin de conocer si se ha presentado la eficacia de los programas de capacitación anual y que los ajustes que se ha realizado han tenido un impacto significativo en el desempeño laboral de los colaboradores en cuanto a sus responsabilidades y obligaciones con el puesto de trabajo y aporte sostenible a la marcha de la entidad como organización que brinda un servicio público.

VII. Referencias bibliográficas

- Alava, M. y Gómez, K. (2016). *Influencia de los subsistemas del talento humano en el desempeño laboral del personal de una institución pública Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014*. Tesis de maestría. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Recuperado de <http://www.repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/5123>.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencia* (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencia: evaluación de 360°* (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2015). *Cuestiones sobre gestión de personas: qué hacer para resolverlas*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, B. (2015). *Capacitación del personal del área de recursos humanos y la calidad del servicio del personal del Hospital Rebagliati, Jesús María – Lima 2014*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo.
- Araujo, M. y Leal, M (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de la educación superior pública*. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/534/1288>.
- Bruno, N. y Celi, A. (2012). *La capacitación del personal de servicio y el desempeño laboral en la I.E. Gran Mariscal Avelino Cáceres Dorregaray distrito de El Agustino, 2011*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Calagua, M. (2016). *Gestión del talento humano por competencia y desempeño laboral en administrativos del Ministerio de Agricultura y Riego, 2015*. Tesis de Maestría. Universidad César vallejo. Lima - Perú.

- Castellanos, J.R. (2010). *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3° ed.). México, D.C.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (Novena edición). México, D.F.: Mc Grawhill.
- Decreto Legislativo N° 1025. *Normas de capacitación y rendimiento del sector público*. Presidencia de la República. Lima – Perú.
- Días, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona de Montemorelos – Linares, Nueva León*. Tesis de Maestría en Administración. Universidad de Montemorelos. México. Recuperado de <http://www.dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/326>.
- Dioses, F. (2015). *El desempeño laboral de los asesores jurídicos de la Policía Nacional del Perú Lima Cercado 2014*. Tesis de Maestría. Universidad César vallejo. Lima – Perú.
- Dirección Nacional de Servicio Civil. *Gestión del desempeño en servicios públicos*. Recuperado de http://www.serviciocivil.gob.cl/gestión_2012_rev1.pdf.
- Duci, M. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional*. OIT.
- Gallart, A. (2003). *Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo*. Montevideo. Cinterfor/OIT.

- Gonzales, N. y Patiño, H. (2011). *Modelo de capacitación para el personal administrativo de la Fundación Universitaria del Área Andina, sección Pereyra*. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica de Pereyra. Recuperado de <http://www.repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2567>.
- Gómez, J. y Allard, G. (2012). *La evaluación del desempeño en las administraciones públicas*. Recuperado de [http://www.kc3.pwc.es/local/es/kc3/publicaciones.nsf/V1/F3DB0DE6B7B09D68C125754A0046DFC2/\\$FILE/La%20evaluacion%20del%20desempeño](http://www.kc3.pwc.es/local/es/kc3/publicaciones.nsf/V1/F3DB0DE6B7B09D68C125754A0046DFC2/$FILE/La%20evaluacion%20del%20desempeño).
- Guzmán, J. (2008). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México, D.C.: Mc Graw Hill.
- Huamán, L. (2016). *Comentarios al régimen jurídico de la Ley del Servicio Civil, Ley N° 30057*. Lima: Jurista Editores.
- McClelland, D. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*. American Psychologist.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12° ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Prieto, T. (2016). *Sistema de gestión de recursos humanos del sector público y el nuevo servicio civil*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Ramírez, A. (2014). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Lista Vista de la Unión Mexicana de Chiapas*. Tesis de Maestría. Recuperado de <https://www.es.scribd.com/document/349921845>.

- Ríos, R. (2015). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Bogotá D.C.: ICOTEC.
- Robbins, S & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15º ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración* (12º ed.). México, D.F.: Pearson.
- Rodríguez, M. (2014). *Diseño de un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, C.A, ubicado en Caracas*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Abierta. Venezuela.
<http://www.biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t38998.pdf>.
- Rodríguez, N. (2014). *Capacitación por competencias y desempeño laboral en una empresa de Lima Metropolitana*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Agraria. Lima – Perú.
- SERVIR (2016). *Directiva “Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas”*, aprobado por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE. Normas Legales: Separata Especial. El Peruano.
- Silíceo, A. (2013). *Capacitación y desarrollo de personal* (4º ed.). México: Limusa.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (5º ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- Vargas, F. (2000). *De las virtudes laborales a las competencias claves: Un nuevo concepto para antiguas demandas*. Boletín CINTERFOR. Agosto, Diciembre.
- Werther, W., Davis, K. & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano* (7º ed.). México, D.C.: Mc. Graw Hill.

Anexos

Anexo 1.

Matriz de consistencia interna

Título: Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016

Autor: Br. Nino Augusto Alarcón Torres

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS/SUPUESTOS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
Problema principal: ¿Cuál es el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?	Objetivo general: Determinar el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.	Hipótesis general: La gestión de la capacitación se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.	Variable 1: Gestión de la capacitación			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Necesidades de la capacitación (Chiavenato, 2009)	Sensibilización Requerimientos Contenidos Expectativas	1 2 3 4	Escala de medición Likert del 1 a 5: Nunca (1) Casi nunca (2)
			Plan de capacitación (Silíceo, 2013)	Tipos Programa Presupuesto Calidad del servicio Ejecución Compromiso	5 6 7 8,9,10,11 12,13 14,15	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Evaluación de la capacitación (Alles, 2011)	Satisfacción Clima laboral Calificación Conocimientos	16,17 18,19 20 21	

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS/SUPUESTOS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
<p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cuál es grado de relación de las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación de la planificación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación de la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar el grado de relación entre las necesidades de capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la planificación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>Las necesidades de capacitación es un factor que se relación de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p> <p>La planificación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p> <p>La evaluación de la capacitación es un factor que se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016.</p>	Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Competencia laboral (Lucía y Lepsinger, citado por Werther, Davis & Guzmán, 2014)	Creatividad Conocimientos Habilidades Actitudes Rendimiento Contribución	1 2,3 4 5 6,7 8	Escala de medición Likert de 1 a 5: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)
			Satisfacción laboral (Robbins y Coulter, 2014)	Comportamiento observable Ambiente laboral Compromiso laboral Reconocimiento laboral	9 10 11,12 13	Siempre (5)
			Eficiencia laboral (Newstrom, 2007)	Coordinación en las tareas Participación laboral Exigencias Técnicas Calidad del servicio	14,15 16,17 18,19 20	

METODOLOGÍA	PÓBLACION Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS			METODO DE ANALISIS DE DATOS																
<p>Método: Cuantitativo</p> <p>Tipo de estudio: Básico Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental, correlacional y transversal.</p>	<table border="1" data-bbox="517 323 960 558"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="517 323 960 359">Tipo de muestreo:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2" data-bbox="517 359 960 558"> Probabilística o aleatoria $n = N \cdot \frac{Z^2 \cdot pq}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot pq}$ </td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="517 619 960 1273"> <thead> <tr> <th data-bbox="517 619 730 654">Población</th> <th data-bbox="730 619 960 654">Muestra</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="517 654 730 1273">257 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego</td> <td data-bbox="730 654 960 1273">154 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego</td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de muestreo:		Probabilística o aleatoria $n = N \cdot \frac{Z^2 \cdot pq}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot pq}$		Población	Muestra	257 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego	154 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego	<table border="1" data-bbox="987 323 1579 1252"> <thead> <tr> <th data-bbox="987 323 1155 387">Técnicas</th> <th data-bbox="1155 323 1352 387">Instrumentos</th> <th data-bbox="1352 323 1579 387">Sujetos/objetos /fenómenos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="987 387 1155 1252">Encuestas para la recolección de datos de las variables</td> <td data-bbox="1155 387 1352 1252">Se emplearon dos cuestionarios: uno para medir la gestión de la capacitación (21 ítems) y otro para medir el grado de desempeño laboral (20 ítems)</td> <td data-bbox="1352 387 1579 1252">Servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego</td> </tr> </tbody> </table>	Técnicas	Instrumentos	Sujetos/objetos /fenómenos	Encuestas para la recolección de datos de las variables	Se emplearon dos cuestionarios: uno para medir la gestión de la capacitación (21 ítems) y otro para medir el grado de desempeño laboral (20 ítems)	Servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego	<table border="1" data-bbox="1606 323 1995 665"> <thead> <tr> <th data-bbox="1606 323 1995 359">Programas estadísticos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1606 359 1995 665">SPSS v. 22 Excel</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="1606 726 1995 1227"> <thead> <tr> <th data-bbox="1606 726 1995 761">Análisis descriptivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1606 761 1995 1227"> Base de datos para ambas variables: <ul style="list-style-type: none"> - Medidas de tendencia central: media, mediana y moda - Gráficos de barra </td> </tr> </tbody> </table>	Programas estadísticos	SPSS v. 22 Excel	Análisis descriptivo	Base de datos para ambas variables: <ul style="list-style-type: none"> - Medidas de tendencia central: media, mediana y moda - Gráficos de barra
Tipo de muestreo:																					
Probabilística o aleatoria $n = N \cdot \frac{Z^2 \cdot pq}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot pq}$																					
Población	Muestra																				
257 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego	154 servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego																				
Técnicas	Instrumentos	Sujetos/objetos /fenómenos																			
Encuestas para la recolección de datos de las variables	Se emplearon dos cuestionarios: uno para medir la gestión de la capacitación (21 ítems) y otro para medir el grado de desempeño laboral (20 ítems)	Servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego																			
Programas estadísticos																					
SPSS v. 22 Excel																					
Análisis descriptivo																					
Base de datos para ambas variables: <ul style="list-style-type: none"> - Medidas de tendencia central: media, mediana y moda - Gráficos de barra 																					

METODOLOGÍA	PÓBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS			METODO DE ANALISIS DE DATOS										
<p>Procedimiento de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de permiso a las autoridades del Ministerio de Agricultura y Riego para realizar encuesta. - Solicitar el consentimiento o autorización de los servidores civiles. - Realización de la encuesta. - Aplicación de la prueba. - Análisis de los datos. 	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th data-bbox="517 323 960 357">Criterios de selección:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="517 357 960 788"> <p>Todos los servidores civiles tienen una misma probabilidad de ser elegidos</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Criterios de selección:	<p>Todos los servidores civiles tienen una misma probabilidad de ser elegidos</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th data-bbox="987 323 1189 357">Instrumentos</th> <th data-bbox="1189 323 1391 357">Validez</th> <th data-bbox="1391 323 1599 357">Confiabilidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="987 357 1189 1098"> <p>Escala de Likert para medir ítems en forma de juicios</p> </td> <td data-bbox="1189 357 1391 1098"> <p>Calidad de los datos</p> <p>Procedimiento estadístico</p> <p>Prueba piloto a 23 servidores civiles que representan el 15%</p> </td> <td data-bbox="1391 357 1599 1098"> <p>Prueba Alfa Cronbach de homogeneidad y consistencia interna</p> <p>Juicio de expertos</p> </td> </tr> </tbody> </table>			Instrumentos	Validez	Confiabilidad	<p>Escala de Likert para medir ítems en forma de juicios</p>	<p>Calidad de los datos</p> <p>Procedimiento estadístico</p> <p>Prueba piloto a 23 servidores civiles que representan el 15%</p>	<p>Prueba Alfa Cronbach de homogeneidad y consistencia interna</p> <p>Juicio de expertos</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th data-bbox="1621 323 1964 357">Análisis inferencial</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1621 357 1964 1066"> <p>Para la prueba de hipótesis se utilizará una prueba no paramétrica denominada Rho Spearman</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Análisis inferencial	<p>Para la prueba de hipótesis se utilizará una prueba no paramétrica denominada Rho Spearman</p>
Criterios de selección:															
<p>Todos los servidores civiles tienen una misma probabilidad de ser elegidos</p>															
Instrumentos	Validez	Confiabilidad													
<p>Escala de Likert para medir ítems en forma de juicios</p>	<p>Calidad de los datos</p> <p>Procedimiento estadístico</p> <p>Prueba piloto a 23 servidores civiles que representan el 15%</p>	<p>Prueba Alfa Cronbach de homogeneidad y consistencia interna</p> <p>Juicio de expertos</p>													
Análisis inferencial															
<p>Para la prueba de hipótesis se utilizará una prueba no paramétrica denominada Rho Spearman</p>															

Anexo 2.

Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

SOLICITUD: Consentimiento para efectuar a los
Ministerio de Agricultura y R
investigación – Tesis



Señor

JOSÉ FRANCISCO HOYOS HERNÁNDEZ

Director General de la Dirección General de Gestión de Recursos Humanos
Ministerio de Agricultura y Riego

NINO AUGUSTO ALARCÓN TORRES, identificado con D.N.I. N° 08053353, con domicilio en Av. Carlos Valderrama N° 448, Urb. El Bosque, Rímac, de la Dirección General de Gestión de Recursos Humanos, expone y solicita a usted lo siguiente:

Que, estando cursando el tercer ciclo de estudios de Maestría en Gestión del Talento Humano en la Universidad César Vallejo en la sede de Lima Norte, con código de alumno N° 7001029239, llevando a la fecha el curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación, en el cual se está desarrollando propiamente la Tesis de investigación para poder sustentar y optar el grado de Magister.

Que, mi proyecto de investigación está desarrollando el tema de Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, siendo un estudio de tipo cualitativo correlacional que busca medir el grado de relación entre las variables gestión de la capacitación y desempeño laboral.

Que, como parte del desarrollo de dicho trabajo, resulta necesario realizar algunas encuestas a nivel de muestreo de personal, respecto a las variables que aparecen en el título de la tesis, para después aplicando métodos estadísticos mediante el software SPSS, procesar la información obtenida y sacar una conclusión respecto a la correlación entre dichas variables y a la confirmación o negación de las hipótesis nulas y alternas planteadas como parte de la investigación. El resultado final será plasmado en la tesis Final elaborada por el suscrito, la misma que formará parte de la Biblioteca de la Universidad particular César Vallejo.

Que, estando a lo antes expuestos, solicito a Usted me pueda brindar su consentimiento por escrito, para realizar dichas encuestas y así poder desarrollar mi trabajo de investigación, por cuanto es requisito básico para poder continuar con el mismo y poder sustentarlo y finalmente poder optar el grado de Magister en la especialidad de Gestión del Talento Humano.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Alarcón Torres".



PERÚ Ministerio de Agricultura y Riego

Oficina General de Gestión de Recursos Humanos

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 29 SEP. 2017

CARTA N° 422 -2017-MINAGRI-OGGRH

Señor

NINO AUGUSTO ALARCÓN TORRES

Av. Carlos Valderrama N° 448, Urb. El Bosque
Rímac.-

Asunto : Consentimiento para realizar encuesta al personal del Ministerio de Agricultura y Riego

Referencia : Solicitud de fecha 22/09/2017

Me dirijo a usted, con relación al documento de la referencia, por el cual solicita autorización para realizar las encuestas al personal del Ministerio de Agricultura y Riego, a fin de desarrollar el trabajo de investigación para el curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación como parte de los estudios de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Particular César Vallejo.

Al respecto, en atención al pedido efectuado, se le autoriza para que desde el mes de octubre del presente año pueda llevar a cabo las encuestas al personal del MINAGRI, esto con fines de estudio y sustento de su Proyecto de Investigación (Tesis), requerido por la Universidad Particular César Vallejo para optar el grado de Magister en Gestión del Talento Humano.

Aprovecho la oportunidad para manifestarle los sentimientos de mi distinguida consideración y estima.

Atentamente,



JFHH/mad

JOSÉ FRANCISCO HOYOS HERNÁNDEZ
DIRECTOR GENERAL
Oficina General de Gestión de Recursos Humanos

[Handwritten signature]
Recibido 29/09/17
11:25
CUT N° 44381 - 2017

Av. Alameda del Corregidor N° 155 - La Molina - Lima
T: (511) 209-8600
www.minagri.gob.pe

 *Trabajando para todos los peruanos*



Anexo 3.

Instrumento de recolección de datos

Instrumento de la variable gestión de la capacitación

Cuestionario N° 1

Estimado colaborador, agradeciendo por anticipado su valioso tiempo, por favor sírvase completar este cuestionario sobre su participación en los programas de capacitación del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, la información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima.

Instrucciones: Lea atentamente cada una de las preguntas y marca con una equis (x) la alternativa que considera conveniente, según la tabla de valorización siguiente:

Siempre = 5
 Casi Siempre = 4
 A veces = 3
 Casi nunca = 2
 Nunca = 1

Duración aproximada: 30 minutos.

Género: _____

Área donde labora: _____

N°	Indicadores	Preguntas	Valoración				
			1	2	3	4	5
1	Sensibilización	¿Fue sensibilizado sobre la importancia de la capacitación?					
2	Requerimientos	¿Se le requirió información sobre sus necesidades de capacitación?					
3	Contenidos	¿Fue informado sobre los contenidos o temas de las capacitaciones?					
4	Expectativa	¿La incorporación de sus necesidades de capacitación satisfizo sus expectativas?					
5	Tipos de capacitación	¿Los tipos de capacitación (formación profesional y laboral) comprendidos en el plan fueron los adecuados?					
6	Programas	¿Los contenidos o programas incorporados en el plan de capacitación fueron los correctos?					
7	Presupuesto	¿Los recursos que se asignaron para las capacitaciones fueron suficientes?					
8	Calidad	¿La calidad del servicio y los materiales entregados facilitaron las capacitaciones?					
9		¿Los facilitadores o instructores reunieron las cualidades para la facilitación de las capacitaciones?					
10		¿La infraestructura y equipamiento para las capacitaciones fueron los adecuados?					
11		¿Las técnicas de enseñanza facilitaron las capacitaciones?					

12	Ejecución	¿Las capacitaciones se ejecutaron en el tiempo, modo y lugar esperado?					
13		¿La conducción y organización de las capacitaciones se realizó de acuerdo a lo programado?					
14	Compromiso	¿Fue informado sobre los compromisos de permanencia y culminación en las capacitaciones?					
15		¿Fue informado sobre el compromiso de ser evaluado y aprobar en las capacitaciones?					
16	Satisfacción	¿Está satisfecho con su participación en las capacitaciones?					
17		¿Está conforme con los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?.					
18	Clima laboral	¿Su participación en las capacitaciones ayudó a mejorar su relación con sus compañeros de trabajo y superiores?					
19		¿Su participación en las capacitaciones contribuyó a mejorar su desempeño laboral?					
20	Calificación	¿Las calificaciones obtenidas en las capacitaciones le sirvieron para mejorar sus conocimientos?					
21	Impacto	¿Su participación en las capacitaciones ha tenido un impacto positivo en la entidad?					

Agradecemos su colaboración.

Instrumento de la variable desempeño laboral

Cuestionario N° 2

Estimado colaborador, agradeciendo por anticipado su valioso tiempo, por favor sírvase completar este cuestionario a partir de su participación de los programas de capacitación en el Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, la información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima.

Instrucciones: Lea atentamente cada una de las preguntas y marca con una equis (x) la alternativa que considera conveniente, según la tabla de valorización siguiente:

Siempre = 5
 Casi Siempre = 4
 A veces = 3
 Casi nunca = 2
 Nunca = 1

Duración aproximada: 30 minutos.

Género: _____

Área donde labora: _____

N°	Indicadores	Preguntas	Valoración				
			1	2	3	4	5
1	Creatividad	¿Su trabajo lo realiza con creatividad o nuevas ideas?					
2	Conocimientos	¿Conoce las funciones de su puesto laboral?					
3		¿Aplica los conocimientos adquiridos en su puesto laboral?					
4	Habilidades	¿Sus actividades laborales las realiza con habilidad técnica y profesional?					
5	Actitudes	¿Tiene una actitud o disposición favorable en el desempeño de su trabajo?					
6	Rendimiento	¿Cumple con las obligaciones y responsabilidades inherentes al puesto que ocupa?					
7		¿Su rendimiento laboral es lo esperado durante la jornada de trabajo?					
8	Contribución	¿Su trabajo contribuye con los objetivos institucionales de la Entidad?					
9	Comportamiento observable	¿Su comportamiento en el trabajo es observable por sus compañeros y superiores?					
10	Ambiente laboral	¿Su trabajo contribuye a un ambiente laboral favorable?					
11	Compromiso	¿Está comprometido o identificado con las actividades de la entidad?					
12		¿Su trabajo promueve un compromiso con sus compañeros y superiores?					

13	Reconocimiento	¿Su trabajo es reconocido o apreciado por sus compañeros y superiores?					
14	Coordinación en las tareas	¿Las coordinaciones en las tareas son parte de su trabajo?					
15		¿Organiza sus actividades laborales diarias?					
16	Participación	¿Su participación en el trabajo contribuye a la toma de decisiones en la entidad?					
17		¿Su trabajo cumple con las indicaciones de sus superiores?					
18	Exigencias técnicas	¿Su trabajo responde a las exigencias técnicas del puesto que ocupa?					
19		¿En su trabajo aplica los procedimientos y normas establecidos para el puesto?					
20	Calidad del servicio	¿Considera que el servicio que presta en su trabajo es de calidad?					

Agradecemos su colaboración.

Anexo 4.

Formato de validación de instrumento



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Necesidades de capacitación							
1	¿Fue sensibilizado sobre la importancia de la capacitación?	✓		✓		✓		
2	¿Se le requirió información sobre sus necesidades de capacitación?	✓		✓		✓		
3	¿Fue informado sobre los contenidos o temas de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
4	¿La incorporación de sus necesidades de capacitación satisfizo sus expectativas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Plan de capacitación							
5	¿Los tipos de capacitación (formación profesional y laboral) comprendidos en el plan fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
6	¿Los contenidos o programas incorporados en el plan de capacitación fueron los correctos?	✓		✓		✓		
7	¿Los recursos que se asignaron para las capacitaciones fueron suficientes?	✓		✓		✓		
8	¿La calidad del servicio y los materiales entregados facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
9	¿Los facilitadores o instructores reunieron las cualidades para la facilitación de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
10	¿La infraestructura y equipamiento para las capacitaciones fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
11	¿Las técnicas de enseñanza facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
12	¿Las capacitaciones se ejecutaron en el tiempo, modo y lugar esperado?	✓		✓		✓		
13	¿La conducción y organización de las capacitaciones se realizó de acuerdo a lo programado?	✓		✓		✓		
14	¿Fue informado sobre los compromisos de permanencia y culminación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
15	¿Fue informado sobre el compromiso de ser evaluado y aprobar en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Evaluación de la capacitación							
16	¿Está satisfecho con su participación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
17	¿Está conforme con los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
18	¿Su participación en las capacitaciones ayudó a mejorar su relación con sus compañeros de trabajo y superiores?	✓		✓		✓		
19	¿Su participación en las capacitaciones contribuyó a mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Las calificaciones obtenidas en las capacitaciones le sirvieron para mejorar sus conocimientos?	✓		✓		✓		
21	¿Su participación en las capacitaciones ha tenido un impacto positivo en la entidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: *Flavio Jotelo Williams Sepúlveda* DNI: *06175729*

Especialidad del validador: *Sociología / Psicología / Filosofía*

.....de.....del 20.....

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Competencia laboral								
1	¿Su trabajo lo realiza con creatividad o nuevas ideas?	✓		✓		✓		
2	¿Conoce las funciones de su puesto laboral?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica los conocimientos adquiridos en su puesto laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Sus actividades laborales las realiza con habilidad técnica y profesional?	✓		✓		✓		
5	¿Tiene una actitud o disposición favorable en el desempeño de su trabajo?	✓		✓		✓		
6	¿Cumple con las obligaciones y responsabilidades inherentes al puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
7	¿Su rendimiento laboral es lo esperado durante su jornada de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Su trabajo contribuye con los objetivos institucionales de la Entidad?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Satisfacción laboral								
9	¿Su comportamiento en el trabajo es observable por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
10	¿Su trabajo contribuye a un ambiente laboral favorable?	✓		✓		✓		
11	¿Está comprometido o identificado con las actividades de la entidad?	✓		✓		✓		
12	¿Su trabajo promueve un compromiso con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
13	¿Su trabajo es reconocido o apreciado por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Eficiencia laboral								
14	¿Las coordinaciones en las tareas son parte de su trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Organiza sus actividades laborales diarias?	✓		✓		✓		
16	¿Su participación en el trabajo contribuye a la toma de decisiones en la entidad?	✓		✓		✓		
17	¿Su trabajo cumple con las indicaciones de sus superiores?	✓		✓		✓		
18	¿Su trabajo responde a las exigencias técnicas del puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
19	¿En su trabajo aplica los procedimientos y normas establecidos para el puesto?	✓		✓		✓		
20	¿Considera que el servicio que presta en su trabajo es de calidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable
 Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: *Sebastián Fernando Larrea* DNI: *06175729*

Especialidad del validador: *Psicología*

.....de.....del 20.....

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN

	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Necesidades de capacitación							
1	¿Fue sensibilizado sobre la importancia de la capacitación?	✓		✓		✓		
2	¿Se le requirió información sobre sus necesidades de capacitación?	✓		✓		✓		
3	¿Fue informado sobre los contenidos o temas de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
4	¿La incorporación de sus necesidades de capacitación satisfizo sus expectativas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Plan de capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Los tipos de capacitación (profesional y laboral) comprendidos en el plan fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
6	¿Los contenidos o programas incorporados en el plan de capacitación fueron los correctos?	✓		✓		✓		
7	¿Los recursos que se asignaron para las capacitaciones fueron suficientes?	✓		✓		✓		
8	¿La calidad del servicio y los materiales entregados facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
9	¿Los facilitadores o instructores reunieron las cualidades para la facilitación de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
10	¿La infraestructura y equipamiento para las capacitaciones fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
11	¿Las técnicas de enseñanza facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
12	¿Las capacitaciones se ejecutaron en el tiempo, modo y lugar esperado?	✓		✓		✓		
13	¿La conducción y organización de las capacitaciones se realizó de acuerdo a lo programado?	✓		✓		✓		
14	¿Fue informado sobre los compromisos de permanencia y culminación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
15	¿Fue informado sobre el compromiso de ser evaluado y aprobar en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Evaluación de la capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Está satisfecho con su participación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
17	¿Está conforme con los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
18	¿Su participación en las capacitaciones ayudó a mejorar su relación con sus compañeros de trabajo y superiores?	✓		✓		✓		
19	¿Su participación en las capacitaciones contribuyó a mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Las calificaciones obtenidas en las capacitaciones le sirvieron para mejorar sus conocimientos?	✓		✓		✓		
21	¿Su participación en las capacitaciones ha tenido un impacto positivo en la entidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *MARTÍNEZ LÓPEZ EDWIN A.* DNI: *09080039*

Especialidad del validador: *NEUROLOGO*

02.de.....del 20*17*

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Competencia laboral								
1	¿Su trabajo lo realiza con creatividad o nuevas ideas?	✓		✓		✓		
2	¿Conoce las funciones de su puesto laboral?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica los conocimientos adquiridos en su puesto laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Sus actividades laborales las realiza con habilidad técnica y profesional?	✓		✓		✓		
5	¿Tiene una actitud o disposición favorable en el desempeño de su trabajo?	✓		✓		✓		
6	¿Cumple con las obligaciones y responsabilidades inherentes al puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
7	¿Su rendimiento laboral ha sido lo esperado por sus superiores?	✓		✓		✓		
8	¿Su trabajo contribuye con los objetivos institucionales de la Entidad?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Satisfacción laboral								
9	¿Su comportamiento en el trabajo es observable por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
10	¿Su trabajo contribuye a un ambiente laboral favorable?	✓		✓		✓		
11	¿Está comprometido o identificado con las actividades de la entidad?	✓		✓		✓		
12	¿Su trabajo promueve un compromiso con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
13	¿Su trabajo es reconocido o apreciado por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Eficiencia laboral								
14	¿Las coordinaciones en las tareas son parte de su trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Organiza sus actividades laborales diarias?	✓		✓		✓		
16	¿Su participación en el trabajo contribuye a la toma de decisiones en la entidad?	✓		✓		✓		
17	¿Su trabajo cumple con las indicaciones de sus superiores?	✓		✓		✓		
18	¿Su trabajo responde a las exigencias técnicas del puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
19	¿En su trabajo aplica los procedimientos y normas establecidos para el puesto?	✓		✓		✓		
20	¿Considera que el servicio que presta en su trabajo es de calidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. MARÍA TERESA FERRER DNI: 09080039

Especialidad del validador: MEDICINA

02 de 07 del 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN

	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Necesidades de capacitación							
1	¿Fue sensibilizado sobre la importancia de la capacitación?	✓		✓		✓		
2	¿Se le requirió información sobre sus necesidades de capacitación?	✓		✓		✓		
3	¿Fue informado sobre los contenidos o temas de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
4	¿La incorporación de sus necesidades de capacitación satisfizo sus expectativas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Plan de capacitación							
5	¿Los tipos de capacitación (formación profesional y laboral) comprendidos en el plan fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
6	¿Los contenidos o programas incorporados en el plan de capacitación fueron los correctos?	✓		✓		✓		
7	¿Los recursos que se asignaron para las capacitaciones fueron suficientes?	✓		✓		✓		
8	¿La calidad del servicio y los materiales entregados facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
9	¿Los facilitadores o instructores reunieron las cualidades para la facilitación de las capacitaciones?	✓		✓		✓		
10	¿La infraestructura y equipamiento para las capacitaciones fueron los adecuados?	✓		✓		✓		
11	¿Las técnicas de enseñanza facilitaron las capacitaciones?	✓		✓		✓		
12	¿Las capacitaciones se ejecutaron en el tiempo, modo y lugar esperado?	✓		✓		✓		
13	¿La conducción y organización de las capacitaciones se realizó de acuerdo a lo programado?	✓		✓		✓		
14	¿Fue informado sobre los compromisos de permanencia y culminación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
15	¿Fue informado sobre el compromiso de ser evaluado y aprobar en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Evaluación de la capacitación							
16	¿Está satisfecho con su participación en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
17	¿Está conforme con los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
18	¿Su participación en las capacitaciones ayudó a mejorar su relación con sus compañeros de trabajo y superiores?	✓		✓		✓		
19	¿Su participación en las capacitaciones contribuyó a mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Las calificaciones obtenidas en las capacitaciones le sirvieron para mejorar sus conocimientos?	✓		✓		✓		
21	¿Su participación en las capacitaciones ha tenido un impacto positivo en la entidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []
Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Jorge Canduro, Betty Melly
Especialidad del validador: Sector Pública

DNI: 08526230

02 de 09 del 2017

Betty M. Melly
Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. Competencia laboral							
1	¿Su trabajo lo realiza con creatividad o nuevas ideas?	✓		✓		✓		
2	¿Conoce las funciones de su puesto laboral?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica los conocimientos adquiridos en su puesto laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Sus actividades laborales las realiza con habilidad técnica y profesional?	✓		✓		✓		
5	¿Tiene una actitud o disposición favorable en el desempeño de su trabajo?	✓		✓		✓		
6	¿Cumple con las obligaciones y responsabilidades inherentes al puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
7	¿Su rendimiento laboral es lo esperado durante su jornada de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Su trabajo contribuye con los objetivos institucionales de la Entidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Satisfacción laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Su comportamiento en el trabajo es observable por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
10	¿Su trabajo contribuye a un ambiente laboral favorable?	✓		✓		✓		
11	¿Está comprometido o identificado con las actividades de la entidad?	✓		✓		✓		
12	¿Su trabajo promueve un compromiso con sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
13	¿Su trabajo es reconocido o apreciado por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Eficiencia laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Las coordinaciones en las tareas son parte de su trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿Organiza sus actividades laborales diarias?	✓		✓		✓		
16	¿Su participación en el trabajo contribuye a la toma de decisiones en la entidad?	✓		✓		✓		
17	¿Su trabajo cumple con las indicaciones de sus superiores?	✓		✓		✓		
18	¿Su trabajo responde a las exigencias técnicas del puesto que ocupa?	✓		✓		✓		
19	¿En su trabajo aplica los procedimientos y normas establecidos para el puesto?	✓		✓		✓		
20	¿Considera que el servicio que presta en su trabajo es de calidad?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable
Apellidos y nombres del juez validador, Dr. / Mgr. *Don Gaudencio Betty Kelly* DNI:

Especialidad del validador: *Don Justicia*
..... de *02* de *09* del *2017*

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Betty Kelly
Firma del Experto Informante.

Anexo 5.

Artículo de investigación

La capacitación y desempeño laboral en el Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

Nino Augusto Alarcón Torres

Resumen

El estudio buscó determinar la relación que existe entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016. Se aplicó un diseño no experimental correlacional y de tipo básico. Los resultados mostraron un nivel alto en la gestión de la capacitación, con el 46,8% de servidores civiles, y un nivel medio en el desempeño laboral, con el 64,9%, existiendo una relación $r = .670$ que es positiva moderada. La significancia $p = .000$ al ser menor a $.05$, determinó una relación significativa, concluyendo que entre ambas variables existe una relación directa y significativa.

Palabras claves: Gestión de la capacitación, desempeño laboral, necesidad de capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación.

Abstract

The study sought to determine the relationship between the management of the training and the job performance of civil servants of the Ministry of agriculture and irrigation in 2016. A correlational non experimental design base rate applied. The results showed a high level management training, with 46.8% of civil servants, and a middle level in job performance, with 64.9%, there is a relation $r = .670$ to moderate positive is. The significance $p = .000$ to be less than $.05$, determined a significant relationship, concluding that there is a direct and meaningful relationship between the two variables.

Key words: management training, job performance, need for training, training plan and training evaluation.

Introducción

Se planteó el problema de la relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, en el marco del sistema administrativo de gestión de los recursos humanos en las entidades del Estado. Siendo importante conocer la importancia de la aplicación de estrategias para la organización y planificación de los programas de capacitación a fin de formar servidores civiles con conocimientos básicos, elementales y variados para su adaptación a las funciones del puesto y a los procesos de cambios organizacionales, así como la capacidad para comprender un desempeño laboral alineado al pensamiento estratégico o la visión de la entidad.

La metodología aplicada obedeció al tipo de investigación planteado y que la información obtenida permitió facilitar su interpretación. Esto se refleja en los resultados, que buscó explicar el problema de la investigación, comprobar las hipótesis, cuyas conclusiones y recomendaciones serán puestas a consideración de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego, como un aporte para la actuación de los funcionarios en la toma de decisiones.

El estudio del tema gestión de la capacitación y desempeño laboral implica conocer lo que significa el servicio civil en el Perú, en la medida que comprende a las personas que laboran en el Estado y se articulan en un sistema de gestión de recursos humanos. En este contexto, en el año 2008, se creó la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) como un organismo técnico especializado y rector del sistema de gestión de los recursos humanos en la administración pública. Desde ese entonces, se ha venido implementado una serie de iniciativas, creación de organismos y marcos normativos para ordenar y mejorar el servicio civil en nuestro país.

Con los Decreto Legislativo N° 1023 y N° 1025, se encargó a SERVIR el desarrollo de acciones que se identificaron con la reforma del servicio civil en los aspectos de capacitación y evaluar a las personas que se encuentran al servicio del Estado. Con la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, se aprueban las normas de capacitación y rendimiento para el Sector Público, con el propósito de reglamentar la formación de los servidores civiles. El Ministerio de Agricultura y Riego pasó a formar parte de los procesos de cambios en el servicio civil, es así como, a partir la dación de la Resolución Ministerial N° 0505-2011-AG, se aprobó el PDP Quinquenal 2012–2016, que permitió la ejecución de los programas de capacitación, y con la Resolución Ministerial N° 0024-2016-MINAGRI, se dio la aprobación del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado – PDP Anualizado 2016 del Ministerio de Agricultura y Riego.

La capacitación y el desempeño laboral

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador (Silíceo, 2014). Se entiende como actividades estructuradas en la forma de un curso, con fechas, horarios y objetivos predeterminados (Alles, 2008). Constituye una actividad organizada, planificada y evaluada dentro de un periodo de tiempo que procura obtener resultados en la transferencia de conocimientos y competencias de los colaboradores.

La capacitación es necesaria para la preparación de las personas para alcanzar su mejor desempeño, que comprende la detección de necesidades, planificación, ejecución y evaluación contando con evidencias para mejorar la capacitación y ejercer acciones para incrementar su impacto en el logro de los objetivos organizacionales (Guzmán, 2009). El aspecto principal es conocer la efectividad del plan de capacitación con la transferencia de conocimientos que el empleado lleva al puesto de trabajo. Los resultados servirán para hacer los perfeccionamientos que se requieren en la elaboración los planes de capacitación.

La gestión de la capacitación se guía por la planificación sistemática que se efectúa a partir de conocer las necesidades o limitaciones de los trabajadores que

se identifican en el servicio, donde se busca destinar recursos necesarios que sirvan para mejorar el rendimiento del personal de las entidades del Estado y que estos sean satisfactorios en el desempeño del puesto. En el sector público, el acceso a la capacitación se sustenta en criterios objetivos que garantizan la mejor utilización de los presupuestos necesarios que se destinan para su ejecución y evaluación de sus resultados, con un criterio de equidad, justicia e imparcialidad, que justifique la inversión realizada, asimismo se proyecta a la eficiencia, eficacia y especialización del servidor civil, promoviendo el crecimiento de un mercado de formación, en crecimiento, especializado, competitivo y de excelente calidad académica. La medición de los resultados de las acciones de capacitación en los servidores civiles debe ser aprovechada por las entidades públicas para planificar las demandas en temas que requieren ser atendidas en las programaciones futuras y perfeccionar el desempeño en las funciones del puesto laboral.

Sobre el desempeño, Alles (2011) considera como un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo. Se refleja en una persona por los conocimientos acumulados, el desarrollo de la experiencia y la adquisición de competencias. Para Robbins y Coulter (2014) es el resultado final de una actividad, siendo múltiples factores que contribuyen a la competitividad y eficiencia de la empresa.

En cuanto al desempeño laboral, Carcía, citado por Castellanos (2011), lo puntualiza como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias individuales y de contribución a la empresa. Esto conduce a sostener que el desempeño es una práctica constante y que parte de modelos que se relacionan con la competencia organizacional y el compromiso social. El comportamiento del trabajador será observable en tanto pueda ser medido y exprese una influencia en el desarrollo de la organización.

La importancia de evaluar el desempeño se determina porque el capital humano se ha transformado en un factor importante en el desarrollo de la organización. Siendo el desafío principal de los gerentes conocer el aporte que cada trabajador incorpora a la empresa. Asimismo, busca asegurar que los

resultados satisfactorios del desempeño contribuyan a los objetivos institucionales propuestos.

Metodología.

Comprendió un diseño no experimental correlacional, toda vez que no se ha creado una situación nueva, siendo el propósito conocer la relación que existe entre las variables de estudio, y de tipo básico, por cuanto se busca aportar conocimientos para futuras investigaciones. La población objeto de estudio comprendió 257 servidores civiles que conforman los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego que participaron en los programas de capacitación del año 2016. La muestra aplicada es de tipo aleatoria (probabilística), es decir las unidades de análisis u observación fueron seleccionadas al azar, donde cada elemento tiene la misma probabilidad de ser elegido.

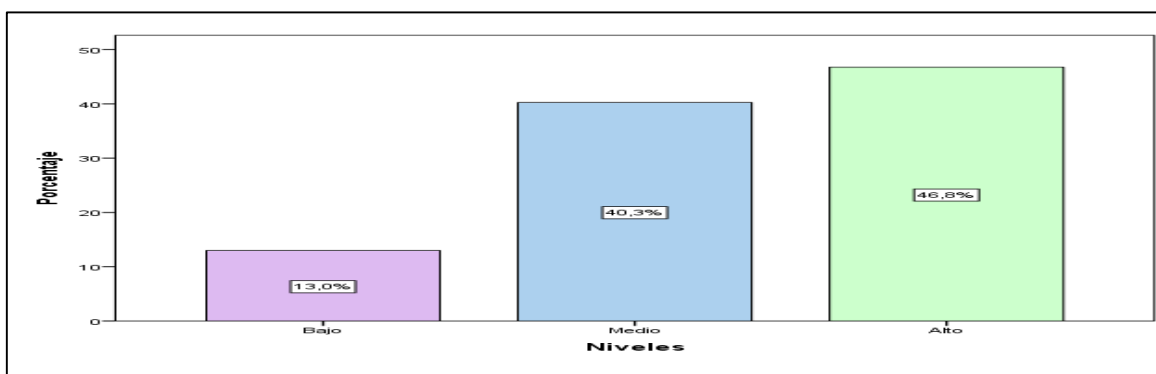
En el presente estudio se aplicó la fórmula estadística siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot pq}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot pq}$$

Como resultado, la muestra comprendió 154 servidores civiles, constituyendo un número significativo de la población. Se utilizaron diversas técnicas y herramientas para recabar la información, aplicando la encuesta y el cuestionario. Se empleó la Escala de Likert, que sirvió para para medir las actitudes de los entrevistados mediante un conjunto de ítems en la forma de preguntas con varias opciones de respuestas porque así lo amerita el problema de investigación y que exige determinar la vinculación que se presenta entre las variables de estudio. Las preguntas propuestas que se consideraron necesarias fueron codificadas en las opciones de respuesta.

Resultados

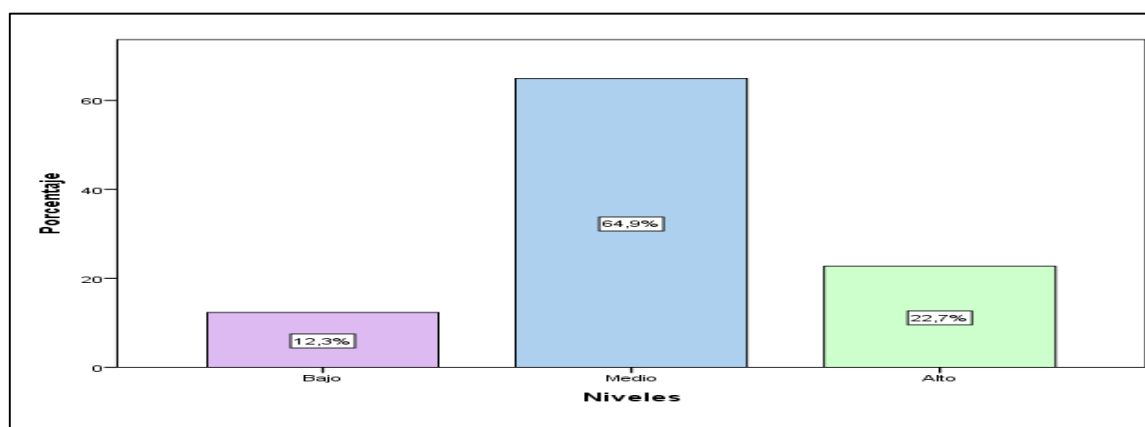
El estudio descriptivo de la aplicación de la variable gestión de la capacitación de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016, mostró como resultado la distribución siguiente:



Gráfica 1. Distribución de niveles de la variable gestión de la capacitación

Se observa que, del 100% de la muestra aplicada, el 46,8 % que representa a 72 servidores civiles percibe un nivel alto, que comprende las dimensiones necesidades de capacitación, plan de capacitación y evaluación de la capacitación; el 40,3 % que representa a 62 servidores civiles percibe un nivel medio y el 13,0 % restante que representa a 20 servidores civiles, lo considera de nivel bajo.

En el estudio descriptivo del desarrollo de la variable desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego durante el año 2016, se mostró como resultado lo siguiente:



Gráfica 2. Distribución de niveles de la variable desempeño laboral

Se observa que del 100% de la muestra aplicada, el 22,7 % que representa a 35 servidores civiles percibe un nivel alto, que comprende a las dimensiones competencia laboral, satisfacción laboral y eficiencia laboral; el 64,9 % que representa a 100 servidores civiles percibe un nivel medio y el 12,3 % restante que representa a 19 servidores civiles, lo considera de un nivel bajo.

Los resultados inferenciales se obtuvieron a través de la prueba de hipótesis aplicando la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Se planteó la siguiente hipótesis: La gestión de la capacitación se relaciona de manera directa con el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016. El cálculo estadístico fue el siguiente:

			Necesidad de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Necesidad de capacitación	Coefficiente de correlación	1,000	,510**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	154	154
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,510**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	154	154

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran que la variable gestión de la capacitación se relaciona de manera directa con el desempeño laboral, de acuerdo al coeficiente de Spearman (**$\rho = .670$**), significando que entre ambas variables existe una relación moderada; en tanto que el nivel de significancia obtenido es menor que el nivel de significancia teórica (**$p = .000 \leq .05$**), con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Discusión

El análisis estadístico condujo a establecer una relación directa entre gestión de la capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, con un nivel de confianza del 95%. Asimismo, se comprobó que ocho de cada diez servidores civiles perciben un nivel medio

(40,3%) y alto (46,8%) en la gestión de la capacitación. En tanto que en el desempeño laboral ocho de cada diez servidores civiles lo considera entre medio (64,9) y alto (22,7%).

Este resultado de correlación moderada positiva coincide con lo que sostuvo Guzmán (2009), en el sentido que la capacitación mejora el desempeño en los puestos de trabajo. Es decir, la preparación de las personas contribuye a mejorar sus competencias para hacerlas más productivas. Del mismo modo, los resultados de la investigación muestran una influencia significativa de la capacitación con el nivel de desempeño laboral (Días, 2011).

Conclusión

De la interpretación de los resultados de la contrastación de hipótesis, se llegó a la conclusión que entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016 existe una relación directa y significativa

Referencias

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencia* (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, B. (2015). *Capacitación del personal del área de recursos humanos y la calidad del servicio del personal del Hospital Rebagliati, Jesús María – Lima 2014*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo.
- Castellanos, J.R. (2010). *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
- Días, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona de Montemorelos – Linares, Nueva León*. Tesis de Maestría en Administración. Universidad de Montemorelos. México.
- Guzmán, J. (2008). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Trillas.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración* (12° ed.). México, D.F.: Pearson.
- Rodríguez, M. (2014). *Diseño de un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, C.A, ubicado en Caracas*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Abierta. Venezuela.
- Silíceo, A. (2013). *Capacitación y desarrollo de personal* (4° ed.). México: Limusa.

Anexo 6.
Plan de trabajo de campo

1. Datos informativos

- 1.1 Nombre de la entidad: Ministerio de Agricultura y Riego
 1.2 Nombres y apellidos del responsable de la entidad: Francisco Javier Hoyos Hernández
 1.3 Nombre del Investigador(a): Nino Augusto Alarcón Torres
 1.4 Título del proyecto de investigación: Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016

2. Cronograma de recolección de datos

N°	Instrumentos de recolección a aplicar	Tipos de informantes	N° de informantes a aplicar	Lugar donde se aplicará los instrumentos	Equipos y materiales a usar	NOVIEMBRE 2017				DICIEMBRE 2017			
						I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Cuestionario 1 y 2	Servidores civiles de los órganos de apoyo	154	La Molina, Lima Cercado y Pueblo Libre	Fotocopias					X	X	X	X

Lima, 30 de octubre de 2017.

Firma del responsable de la entidad

Anexo 7.

Base de datos de la prueba piloto

Nº	GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN																				
	DIMENSIÓN 1: NECESIDADES DE CAPACITACIÓN				DIMENSIÓN 2: PLAN DE CAPACITACIÓN											DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3
3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4
4	3	3	1	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5
6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
8	3	1	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4
9	3	1	2	1	2	2	2	2	4	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3
10	1	1	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	5	5	4
11	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
12	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
14	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
15	3	1	3	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
16	1	3	3	2	1	3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	3	3	4	3	2	3
17	2	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
18	4	2	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	5	4	4	5
19	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
20	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4
21	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3
22	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
23	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3

Gestión de la capacitación	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	21

Nº	DESEMPEÑO LABORAL																			
	DIMENSIÓN 1: COMPETENCIA LABORAL								DIMENSIÓN 2: SATISFACCIÓN LABORAL					DIMENSIÓN 3: EFICIENCIA LABORAL						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5
3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5
4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
8	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4
9	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4
10	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
11	3	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
13	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
14	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
15	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
16	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
17	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4
18	4	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4
19	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
20	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
21	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
22	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5
23	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4

Desempeño laboral	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,905	20

Anexo 8.

Base de datos

Cuestionario gestión de la capacitación

	Necesidades de capacitación					Plan de capacitación												Evaluación de la capacitación						Total	
	1	2	3	4	ST	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ST	16	17	18	19	20	21		ST
1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	24	84
2	4	4	5	4	17	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	42	4	4	3	5	4	3	23	82
3	3	2	2	2	9	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	29	4	4	4	4	4	4	24	62
4	3	3	1	3	10	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	40	4	4	5	4	4	4	25	75
5	5	3	3	3	14	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	41	4	4	5	4	5	5	27	82
6	5	5	5	5	20	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	4	4	24	90
7	5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	46	5	5	4	5	5	4	28	93
8	3	1	1	2	7	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	32	4	4	5	4	4	4	25	64
9	3	1	2	1	7	2	2	2	2	4	3	4	3	3	2	2	29	3	3	2	2	3	3	16	52
10	1	1	3	5	10	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	47	5	5	3	5	5	4	27	84
11	4	3	4	4	15	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46	5	4	4	5	4	4	26	87
12	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	24	82
13	5	5	5	5	20	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	52	5	5	4	4	5	4	27	99
14	5	4	4	4	17	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	50	4	4	4	4	4	4	24	91
15	3	1	3	5	12	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	45	5	5	5	5	5	5	30	87
16	1	3	3	2	9	1	3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	30	3	3	4	3	2	3	18	57
17	2	3	4	5	14	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	4	4	3	4	4	4	23	83
18	4	2	5	5	16	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	44	5	5	5	4	4	5	28	88
19	5	5	3	4	17	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	42	3	3	4	4	4	4	22	81
20	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	50	5	5	4	5	4	4	27	94
21	3	2	3	2	10	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	35	3	3	4	4	3	3	20	65
22	5	4	4	4	17	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	4	29	94
23	2	3	3	3	11	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	39	4	5	4	5	4	3	25	75
24	5	5	5	4	19	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	53	4	4	5	5	4	5	27	99
25	5	5	5	4	19	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	44	5	4	5	5	5	5	29	92
26	3	4	1	3	11	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	33	3	3	4	4	4	4	22	66

65	5	2	2	4	13	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	24	79
66	4	4	4	5	17	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	46	4	4	5	5	4	5	27	90
67	5	2	4	5	16	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	48	5	4	5	5	4	5	28	92
68	3	2	2	4	11	3	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	37	4	4	4	4	3	4	23	71
69	4	4	2	3	13	2	2	1	2	3	2	3	2	2	4	4	27	4	3	3	3	4	3	20	60
70	3	5	1	1	10	2	4	3	2	2	2	2	1	2	5	5	30	4	2	3	3	3	1	16	56
71	4	3	4	3	14	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	40	4	4	5	5	5	4	27	81
72	4	3	5	3	15	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	48	4	5	4	4	5	4	26	89
73	2	1	2	1	6	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	6	24
74	3	3	3	3	12	2	3	3	4	5	4	4	5	3	5	5	43	5	4	4	4	4	4	25	80
75	1	3	1	3	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	18	59
76	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	21
77	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	21
78	2	2	3	3	10	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	44	4	3	4	4	4	23	77
79	3	2	3	3	11	3	3	2	4	4	3	4	3	3	2	2	33	3	3	3	2	2	3	16	60
80	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	24	84
81	4	4	5	4	17	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	42	4	4	3	5	4	3	23	82
82	3	2	2	2	9	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	29	4	4	4	4	4	4	24	62
83	3	3	1	3	10	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	40	4	4	5	4	4	4	25	75
84	5	3	3	3	14	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	41	4	4	5	4	5	5	27	82
85	5	5	5	5	20	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	4	4	24	90
86	5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	46	5	5	4	5	5	4	28	93
87	3	1	1	2	7	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	32	4	4	5	4	4	4	25	64
88	3	1	2	1	7	2	2	2	2	4	3	4	3	3	2	2	29	3	3	2	2	3	3	16	52
89	1	1	3	5	10	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	47	5	5	3	5	5	4	27	84
90	4	3	4	4	15	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	46	5	4	4	5	4	4	26	87
91	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	24	82
92	5	5	5	5	20	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	52	5	5	4	4	5	4	27	99
93	5	4	4	4	17	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	50	4	4	4	4	4	4	24	91
94	3	1	3	5	12	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	45	5	5	5	5	5	5	30	87
95	1	3	3	2	9	1	3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	30	3	3	4	3	2	3	18	57
96	2	3	4	5	14	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	4	4	3	4	4	4	23	83
97	4	2	5	5	16	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	44	5	5	5	4	4	5	28	88
98	5	5	3	4	17	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	42	3	3	4	4	4	4	22	81
99	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	50	5	5	4	5	4	4	27	94
100	3	2	3	2	10	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	35	3	3	4	4	3	3	20	65
101	5	4	4	4	17	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	4	29	94
102	2	3	3	3	11	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	39	4	5	4	5	4	3	25	75

103	5	5	5	4	19	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	53	4	4	5	5	4	5	27	99
104	5	5	5	4	19	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	44	5	4	5	5	5	5	29	92
105	3	4	1	3	11	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	33	3	3	4	4	4	4	22	66
106	2	2	2	3	9	4	3	2	3	5	4	4	4	1	1	5	36	4	5	5	5	5	4	28	73
107	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	39	4	4	5	5	4	4	26	77
108	3	3	4	3	13	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	31	4	4	4	3	3	3	21	65
109	5	3	3	4	15	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	3	38	4	4	3	3	4	4	22	75
110	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	23	3	2	4	4	4	4	21	54
111	1	1	2	2	6	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3	3	3	4	4	3	20	57
112	2	1	1	1	5	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	2	20	3	1	1	1	2	3	11	36
113	3	3	4	4	14	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	42	4	5	3	4	4	3	23	79
114	3	3	3	3	12	3	3	2	5	4	5	3	4	4	4	2	39	3	3	3	5	5	3	22	73
115	4	4	4	3	15	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	45	4	5	5	5	5	5	29	89
116	5	5	3	2	15	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36	3	3	4	3	3	3	19	70
117	2	2	1	3	8	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	51	4	5	5	5	4	5	28	87
118	5	4	4	5	18	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	51	5	4	5	4	5	4	27	96
119	5	4	2	3	14	4	3	2	2	3	4	3	5	3	2	2	33	3	3	3	3	2	3	17	64
120	3	2	2	1	8	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	19	3	3	3	4	3	3	19	46
121	1	1	1	1	4	2	2	1	2	1	2	1	5	1	5	1	23	3	3	3	3	1	5	18	45
122	5	5	5	4	19	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	51	4	5	5	5	5	5	29	99
123	2	2	2	2	8	1	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	17	47
124	4	2	3	3	12	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	41	4	5	5	5	5	4	28	81
125	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	14	1	3	3	3	2	3	15	43
126	1	1	2	2	6	2	1	2	1	3	1	2	1	1	3	4	21	2	2	1	2	3	4	14	41
127	3	3	2	3	11	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	36	4	4	4	4	4	4	24	71
128	3	1	1	3	8	2	1	1	1	2	1	2	1	1	3	4	19	1	1	1	2	3	3	11	38
129	3	2	2	3	10	3	4	2	2	3	4	3	4	2	2	5	34	4	4	4	5	2	2	21	65
130	4	2	1	1	8	3	2	2	3	4	3	1	3	3	2	2	28	5	5	4	4	5	5	28	64
131	1	1	3	3	8	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	45	5	5	5	5	5	5	30	83
132	5	5	4	5	19	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	50	4	5	5	5	5	4	28	97
133	3	3	3	4	13	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	40	4	4	4	4	4	4	24	77
134	3	2	3	4	12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	45	4	4	4	4	5	4	25	82
135	1	1	2	3	7	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	4	23	2	3	2	3	4	4	18	48
136	3	2	2	3	10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	31	3	3	3	3	2	3	17	58
137	2	4	2	3	11	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	35	5	4	5	5	5	5	29	75
136	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	4	48	4	2	2	1	3	5	17	105
139	3	3	3	4	13	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	37	3	3	4	4	3	4	21	71
140	4	5	5	5	19	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	50	5	5	4	4	4	5	27	96

141	3	3	1	3	10	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	5	35	3	3	4	3	4	3	20	65
142	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	18	63
143	4	5	4	5	18	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	49	5	5	5	5	5	5	30	97
144	5	2	2	4	13	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	24	79
145	4	4	4	5	17	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	46	4	4	5	5	4	5	27	90
146	5	2	4	5	16	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	48	5	4	5	5	4	5	28	92
147	3	2	2	4	11	3	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	37	4	4	4	4	3	4	23	71
148	4	4	2	3	13	2	2	1	2	3	2	3	2	2	4	4	27	4	3	3	3	4	3	20	60
149	3	5	1	1	10	2	4	3	2	2	2	2	1	2	5	5	30	4	2	3	3	3	1	16	56
150	4	3	4	3	14	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	40	4	4	5	5	5	4	27	81
151	4	3	5	3	15	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	48	4	5	4	4	5	4	26	89
152	2	1	2	1	6	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	6	24
153	3	3	3	3	12	2	3	3	4	5	4	4	5	3	5	5	43	5	4	4	4	4	4	25	80
154	1	3	1	3	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	18	59

Cuestionario desempeño laboral

N°	Competencia laboral									Satisfacción laboral						Eficiencia laboral						Tota		
	1	2	3	4	5	6	7	8	ST	9	10	11	12	13	ST	14	15	16	17	18	19		20	ST
1	3	3	3	3	3	4	4	3	26	3	3	5	5	5	21	5	5	5	5	5	5	5	35	82
2	4	3	2	3	5	4	4	4	29	1	1	5	4	3	14	4	4	3	5	5	5	5	31	74
3	3	3	3	3	3	3	3	4	25	5	5	3	3	3	19	3	3	4	4	3	3	3	23	67
4	3	2	2	3	3	3	3	2	21	3	3	4	3	2	15	3	5	4	4	4	1	1	22	58
5	4	4	2	3	4	4	4	3	28	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	4	5	5	26	70
6	2	2	2	2	2	2	3	1	16	2	2	3	2	2	11	3	3	3	3	2	3	3	20	47
7	3	3	1	3	3	3	3	3	22	3	3	4	4	2	16	3	4	4	4	3	4	3	25	63
8	2	1	2	2	2	3	2	1	15	1	2	2	2	2	9	2	2	2	3	1	2	2	14	38
9	3	4	4	3	4	4	4	4	30	4	4	3	3	1	15	3	3	3	3	3	3	3	21	66
10	3	3	2	5	4	5	3	4	29	4	4	2	1	2	13	2	2	3	2	1	1	2	13	55
11	3	4	4	4	4	5	4	4	32	4	4	3	4	4	19	3	4	4	4	4	4	4	27	78
12	2	2	3	3	3	3	4	4	24	4	4	3	3	2	16	5	4	5	3	4	4	4	29	69
13	3	5	5	5	5	5	5	5	38	5	4	3	4	4	20	4	4	5	4	4	4	4	29	87
14	5	4	5	4	5	5	5	5	38	4	5	2	2	3	16	3	3	3	4	4	4	4	25	79
15	4	3	2	2	3	4	3	5	26	3	2	3	5	5	18	5	5	5	5	5	5	4	34	78
16	1	1	1	1	1	1	3	3	12	3	2	5	4	5	19	4	5	5	5	5	4	5	33	64
17	2	2	1	2	1	2	1	5	16	1	5	4	3	2	15	2	3	4	3	5	3	2	22	53
18	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	1	1	1	12	1	1	1	3	3	3	2	14	64
19	1	1	1	1	1	1	4	3	13	3	3	2	2	1	11	2	1	2	1	5	1	5	17	41
20	3	4	3	4	4	3	3	4	28	4	5	5	5	5	24	5	5	5	4	4	5	4	32	84
21	1	1	1	1	1	1	1	2	9	2	1	1	1	1	6	1	1	1	4	3	3	3	16	31
22	2	1	2	1	3	1	2	1	13	1	3	3	4	3	14	4	4	3	3	4	4	5	27	54
23	3	3	3	3	4	4	4	3	27	3	3	1	1	1	9	1	1	1	1	2	2	1	9	45
24	2	1	1	1	2	1	2	1	11	1	3	2	1	2	9	1	3	1	2	1	1	3	12	32
25	3	4	2	2	3	4	3	4	25	2	2	3	3	3	13	3	4	4	4	3	3	3	24	62
26	3	2	2	3	4	3	1	3	21	3	2	2	1	1	9	1	2	1	2	1	1	3	11	41
27	3	3	4	4	5	4	5	4	32	4	4	3	4	2	17	2	3	4	3	4	2	2	20	69
28	4	5	4	5	5	4	4	5	36	5	5	3	2	2	17	3	4	3	1	3	3	2	19	72
29	3	4	3	4	3	4	4	4	29	3	4	3	3	4	17	4	5	4	5	4	4	4	30	76
30	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	5	4	5	4	21	5	5	4	4	5	5	5	33	86
31	1	2	2	3	2	1	2	2	15	1	3	3	4	3	14	4	3	4	4	4	3	4	26	55
32	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	2	4	4	4	17	4	4	4	4	4	3	5	28	69

109	5	5	4	5	4	4	4	4	35	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	4	3	3	24	74
110	2	2	2	2	3	3	3	3	20	5	5	4	4	4	22	4	5	5	5	4	4	4	31	73
111	3	4	2	4	4	5	4	5	31	2	2	3	3	3	13	3	3	4	3	4	4	5	26	70
112	4	5	3	4	4	5	4	4	33	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	5	4	24	72
113	5	5	5	4	4	5	4	5	37	4	5	4	5	5	23	5	5	4	4	4	4	5	31	91
114	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	4	5	5	30	87
115	4	5	4	5	5	5	4	5	37	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	4	4	4	29	87
116	4	4	5	5	5	5	5	5	38	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	5	5	32	93
117	3	3	3	3	3	4	4	3	26	3	3	3	2	4	15	3	3	3	4	4	3	4	24	65
118	4	3	2	3	5	4	4	4	29	1	1	1	2	3	8	2	3	2	2	4	4	5	22	59
119	3	3	3	3	3	3	3	4	25	5	5	3	2	2	17	2	2	1	2	5	4	5	21	63
120	3	2	2	3	3	3	3	2	21	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	4	5	5	28	64
121	4	4	2	3	4	4	4	3	28	4	3	5	5	5	22	5	5	5	5	5	5	5	35	85
122	2	2	2	2	2	2	3	1	16	2	2	4	5	4	17	5	4	4	5	5	4	5	32	65
123	3	3	1	3	3	3	3	3	22	3	3	5	4	5	20	4	5	4	5	5	5	5	33	75
124	2	1	2	2	2	3	2	1	15	1	2	5	5	5	18	4	5	5	5	5	5	5	34	67
125	3	4	4	3	4	4	4	4	30	4	4	4	4	5	21	2	4	1	3	1	3	4	18	69
126	3	3	2	5	4	5	3	4	29	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	5	5	5	33	84
127	3	4	4	4	4	5	4	4	32	4	4	5	5	2	20	4	5	3	5	5	5	5	32	84
128	2	2	3	3	3	3	4	4	24	4	4	5	5	3	21	5	4	3	4	3	4	5	28	73
129	3	5	5	5	5	5	5	5	38	5	4	5	4	4	22	5	5	4	5	5	5	5	34	94
130	5	4	5	4	5	5	5	5	38	4	5	5	5	3	22	5	4	5	5	3	5	5	32	92
131	4	3	2	2	3	4	3	5	26	3	2	5	5	4	19	4	3	5	5	5	4	5	31	76
132	1	1	1	1	1	1	3	3	12	3	2	5	5	4	19	3	3	4	4	4	4	4	26	57
133	2	2	1	2	1	2	1	5	16	1	5	4	4	3	17	5	5	4	4	4	5	4	31	64
134	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	4	3	3	19	2	3	3	4	4	4	4	24	81
135	1	1	1	1	1	1	4	3	13	3	3	5	4	4	19	4	4	4	4	5	5	5	31	63
136	3	4	3	4	4	3	3	4	28	4	5	5	5	5	24	4	4	4	4	4	4	5	29	81
137	1	1	1	3	1	1	1	2	11	2	1	4	4	4	15	4	5	5	5	5	5	4	33	59
138	2	1	2	1	3	1	2	1	13	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	5	5	27	55
139	3	3	3	3	4	4	4	3	27	4	3	2	3	5	17	4	4	4	1	1	4	4	22	66
140	2	1	1	1	2	1	2	1	11	3	3	3	3	3	15	3	3	4	5	5	5	4	29	55
141	3	4	2	2	3	4	3	4	25	3	2	2	3	3	13	3	3	2	3	3	5	5	24	62
142	3	2	2	3	4	3	1	3	21	4	4	2	3	4	17	4	4	3	4	3	3	3	24	62
143	3	3	4	4	5	4	5	4	32	2	2	2	2	2	10	2	3	1	2	2	4	4	18	60
144	4	5	4	5	5	4	4	5	36	3	3	1	3	3	13	3	3	3	3	3	5	5	25	74
145	3	4	3	4	3	4	4	4	29	2	1	2	2	2	9	3	2	1	1	2	4	5	18	56
146	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	5	5	30	80

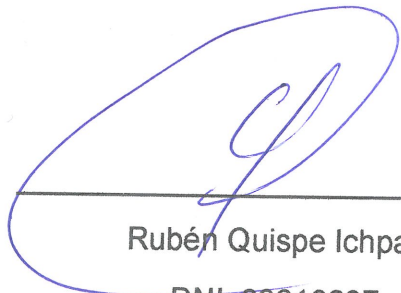
147	1	2	2	3	2	1	2	2	15	3	3	2	5	4	17	5	3	4	4	4	5	4	29	61
148	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	4	5	5	31	74
149	3	3	2	4	3	4	4	4	27	2	2	3	3	3	13	3	4	4	4	4	5	5	29	69
150	5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	4	4	5	33	96
151	3	3	3	3	3	4	3	4	26	5	4	5	4	5	23	5	5	5	4	5	4	5	33	82
152	5	5	4	4	4	4	5	5	36	4	3	2	2	3	14	4	3	5	3	2	5	4	26	76
153	2	2	3	3	3	3	3	4	23	1	1	1	1	1	5	1	3	3	3	2	5	5	22	50
154	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	1	2	1	8	2	1	5	1	5	5	5	24	56

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Rubén Quispe Ichpas, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“GESTIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES CIVILES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO, AÑO 2016”** del estudiante **ALARCON TORRES, NINO AUGUSTO**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de marzo del 2018.



Rubén Quispe Ichpas
DNI: 09813237



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los
servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego,
año 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión del talento humano

AUTOR:

Bach. Alarcón Torres, Nino Augusto

ASESOR:

Dr. Rubén Quispe Ichpas

Resumen de coincidencias

24 %

- 1 Entregado a Universida... 10 %
Trabajo del estudiante
- 2 www.scribd.com 1 %
Fuente de Internet
- 3 docplayer.es 1 %
Fuente de Internet
- 4 repositorio.uladec... 1 %
Fuente de Internet
- 5 repositorio.unifsc.edu.pe 1 %
Fuente de Internet

Text-only Report



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Jesús
Munoz
1099-18*

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

..... V.B. DE TESIS.....
.....
.....

ESCUELA DE POSGRADO

NINO AUGUSTO ALARCÓN TORRES con DNI N° 08053353
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en AV. CARLOS VALDERRAMA 448 URB. ES BOSQUE - RÍMAC
(Calle / Lote / No. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2016-11 del programa: MAESTRIA EN
(Promoción) (Nombre del programa)
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO identificado con el código de matrícula N° 7001029239
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

HABIENDO LEVANTADO LAS OBSERVACIONES SOLICITO EL
V.B. DE LA TESIS

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 21 de JULIO de 2018

[Firma manuscrita]
(Firma del solicitante)



Documentos que adjunto:

- a. ANÁLISIS DE LA TESIS
- b. COPIA DE RESOLUCIÓN Y DICTAMEN SUBSISTENTE
- c. COPIA ACTA DE ORIGINALIDAD Y AUTENTICACIÓN
- d. PANTALLAZO DEL TURNO LIT.

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 995502318
Email: m.i.i.o.ana@ucv.edu.pe

Visto de la 11-08-2018





FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ALARCON TORRES, NINO AUGUSTO

D.N.I. : 08053353

Domicilio : AV. CARLOS VALDERRAMA 448 - RIMAC

Teléfono : Fijo : Móvil : 995502310

E-mail : nino_augustoa@yahoo.es

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

[x] Tesis de Posgrado

[x] Maestría

[] Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ALARCON TORRES, NINO AUGUSTO

Título de la tesis:

Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego año 2016

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

[Handwritten signature]

Fecha :

18-08-2018